

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»
Институт социального образования
Факультет международных отношений и социально-гуманитарных коммуникаций
Кафедра рекламы и связей с общественностью

Развитие корпоративной культуры в некоммерческой организации
инструментами PR

ОП ВО «42.03.01 – Реклама и связи с общественностью»

Выпускная квалификационная работа

Выпускная квалификационная работа
допущена к защите
И.о. зав. кафедрой рекламы и связей с
общественностью

Исполнитель:
Сергиенко Георгий Васильевич,
Студент БР-41z группы
заочного отделения

дата

подпись

дата

О.Н. Грибан,
канд. пед. наук, доцент

Руководитель ОП ПО:

М.А. Николаева,
канд. пед. наук, доцент

Научный руководитель:
Грибан Олег Николаевич,
кандидат педагогических наук, доцент
кафедры рекламы и связей с
общественностью

дата

подпись

Екатеринбург 2017 г.

Оглавление

Введение	3
Глава 1. Корпоративная культура некоммерческой организации:	
теоретический аспект	6
1.1. Некоммерческая организация: понятие и виды	6
1.2. Корпоративная культура в некоммерческой организации	15
1.3. Понятие, задачи и инструменты PR	32
Глава 2. Развитие корпоративной культуры СРОО «РФС «Атлант».....	54
2.1 Характеристика деятельности СРОО "РФС "Атлант"	54
2.2 Анализ корпоративной культуры СРОО "РФС "Атлант"	59
2.3 Рекомендации по развитию корпоративной культуры СРОО "РФС «Атлант».....	66
Заключение.....	74

Введение

Актуальность исследования: в современном мире рабочая сила стала называться человеческими ресурсами. Человеческие ресурсы на сегодняшний день разнообразны, мобильны, с углубленной специализацией. Любая компания может привести это разнообразие к единому знаменателю для достижения общих целей. Для этого необходимо показать каждому члену организации, что он является частью целого. Но как этого достичь?

В данной работе будет рассмотрено формирование корпоративной культуры и последующее управление ею посредством методик внутрикорпоративного PR. Цель работы – определить, какие изменения можно осуществлять в корпоративной культуре с помощью методов внутреннего PR, изучить специфику и роль внутрикорпоративных PR-технологий в процессах формирования и развития корпоративной культуры организации.

Актуальность данной работы обусловлена тем, что новые тенденции в организационной, управленческой и производственно-хозяйственной сферах ориентируются на качественные изменения в организации – на командный потенциал сотрудников, нематериальные ценности организации, культурные образцы и нормы поведения.

Все эти инновации входят в понятие «корпоративная культура», которое вошло в современном мире в управленческий лексикон.

Корпоративная культура формирует особенную атмосферу внутри компании, от которой зависит ее развитие. Сотрудники компании вместе с корпоративной культурой и командным духом представляют собой очень значимый ресурс организации. Руководители понимают, насколько нужно построение оптимальных отношений с этим «главным ресурсом».

В последние годы внутренний PR успешно развивается и активно

применяется крупными корпорациями. Это помогает им выжить на рынке и занять свою нишу. В более мелких и особенно некоммерческих организациях применение внутреннего PR и развитие корпоративной культуры пока оставляет желать лучшего. Однако и здесь тенденции к развитию командного духа и целенаправленному созданию внутренней культуры уже становятся заметны. Этому в немалой степени способствует осознание того, что отсутствие осознанно выстроенных отношений с работниками, планомерное их развитие с опорой на базовые ценности и миссию организации, приводит к возникновению хаотично образовавшихся отношений с существенными недостатками и недочетами.

Для того, чтобы создать благоприятный имидж организации, необходимо пройти сложные многоступенчатые процессы, и одним из компонентов этих процессов является корпоративная культура.

Некоммерческая организация, как и любое коммерческое предприятие, тоже вынуждено для успешного развития формировать собственный облик. В его основе должно лежать не только качество результатов ее работы, но и нравственные ценности организации, правила поведения ее сотрудников, сложившаяся репутация и т.д. Все это вместе образует систему принятых в организации подходов к делу, к формам взаимоотношений и отношения каждого сотрудника к организации и достижению результатов ее деятельности.

Объект исследования – развитие корпоративной культуры некоммерческой организации.

Предмет – внутренний PR организации.

Данная работа имеет **целью** анализ существующих PR-инструментов, наиболее эффективно работающих на развитие корпоративной культуры в некоммерческой организации и их характеристике.

Для достижения поставленной цели в работе предполагается решение следующих **задач**:

- Проанализировать и систематизировать теоретические положения о

корпоративной культуре и корпоративном PR;

- классифицировать PR-инструменты;
- определить роли и специфики внутреннего PR в формировании имиджа некоммерческой организации;
- рассмотреть основные PR-инструменты в создании и поддержании корпоративной культуры;
- проанализировать применения внутренних PR-инструментов, направленных на формирование корпоративной культуры, на практике на примере некоммерческой организации;
- составить рекомендаций по совершенствованию корпоративной культуры рассматриваемой организации.

При выполнении данной работы использованы и проанализированы работы исследователей данной проблемы, а также практика применения внутренних PR-технологий в некоммерческой организации.

При написании работы использовались следующие **методы исследования**:

Теоретические – классификации, анализ, описание, структурно-функциональный анализ, обобщение;

Эмпирические – опрос, наблюдение, SWOT-анализ.

Структура дипломной работы обусловлена целями и задачами предложенной темы и построена следующим образом: введение, теоретическая глава, состоящая из трех параграфов, раскрывающих суть темы, практическая глава, в которой показывается применение корпоративной культуры на примере некоммерческой организации, заключение, список используемой литературы.

Для выполнения работы использованы различные виды информационных ресурсов: учебная и научная литература; научные статьи специалистов, занятых в сфере PR-технологий, а также интернет-ресурсы.

Глава 1. Корпоративная культура некоммерческой организации: теоретический аспект

1.1. Некоммерческая организация: понятие и виды

Современное общество по экономическому признаку условно разделяется на три сектора: государственный, коммерческий и некоммерческий.

Государственный сектор – это государственные предприятия, учреждения и организации, финансируемые из бюджетов разных уровней.

Коммерческий сектор – все организационно-правовые формы коммерческих организаций и предприятий.

Некоммерческий сектор – его еще называют добровольческий, благотворительный, общественный, гражданский, третий – это общественные организации, движения, фонды, учреждения, органы общественной самодеятельности, автономные некоммерческие организации, некоммерческие партнерства, ассоциации и союзы, потребительские кооперативы, а также религиозные группы и организации. В отличие от государственных учреждений некоммерческие организации не содержатся полностью на бюджетные деньги. В отличие от коммерческих предприятий они не распределяют прибыль, если таковая имеется, а направляют ее на реализацию уставных задач и миссии организации.

«Некоммерческий сектор способствует развитию гражданской инициативы, привлекает людей к более активному участию в жизни общества и тем самым составляет основу гражданского общества. Кроме того, он выступает платформой для социальных инноваций. Немало технологий в самых разных сферах жизнедеятельности, немало современных методов социальной работы впервые были внедрены именно некоммерческими

организациями, а уже потом стали частью государственной и муниципальной политики» [Джефкинс Ф., 2003, с. 309].

Вместе с тем особенностью НКО является то, что они, как правило, оказывают свои услуги безвозмездно. Правда, в нынешних рыночных условиях, бывает, могут оказывать услуги и за плату. Несмотря на это, в отличие от коммерческих организаций, НКО все-таки гораздо менее «богаты», и это заставляет их вырабатывать качественно новые механизмы решения стоящих перед ними задач.

В своей деятельности организации используют различные ресурсы. Исследователи выделяют три основных вида материальных ресурсов - труд, капитал и земля. Этим ресурсам соответствуют три вида доходов: труд создаёт заработную плату, капитал - прибыль, земля - ренту.

«Однако в современной организации не менее часто наиважнейшую роль играют нематериальные ресурсы – интеллектуальный капитал. Его подразделяют на человеческий, организационный и потребительский» [Маркони Д., 2006, с. 201].

В некоммерческой организации человеческий капитал приобретают особенно важное значение, поскольку НКО в своей деятельности занимаются в том числе его формированием.

Человеческий капитал некоммерческих организаций можно рассмотреть с двух сторон: 1) роль человеческого капитала в организации и 2) значение НКО в воспроизводстве человеческого капитала с позиции развития гражданского общества.

Для целей организации человеческий капитал заключается в совокупности знаний, умений, навыков и мотиваций.

«У некоммерческой организации, основу которой зачастую составляют добровольцы, не слишком много методов воздействия на персонал с целью повышения его мотивации, поскольку НКО, как правило, не имеет возможности использовать главную – финансовую – мотивацию, потому что не занимается распределением прибыли. Получается, что мотивация

сотрудников НКО должна быть иной в отличие, скажем, от работников коммерческого сектора. Поэтому важное значение для сотрудников НКО приобретает самореализация, морально-психологические «дивиденды», достижение цели деятельности организации» [Мерц Н.В., 2008, с. 278].

Вторая сторона человеческого капитала в НКО – его воспроизводство. Некоммерческие организации формируют способность людей к самоорганизации и самодеятельности, тем самым способствуя воспроизводству социальной составляющей человеческого потенциала. В зависимости от вида деятельности НКО удовлетворяют либо материальные (социальная поддержка нуждающихся), либо интеллектуальные (сообщества по интересам), либо духовные потребности (религиозные, культурные организации) посредством развития определенных социальных функций личности. По этой причине некоммерческие организации можно считать формой государственных инвестиций в человеческий капитал.

«Организационный капитал НКО – это технологии, процедуры, системы управления, патенты, бренды. Он является собственностью организации и даже может быть относительно самостоятельным объектом купли-продажи.

Для некоммерческих организаций также важным является клиентский капитал – устойчивые отношения и связи с потребителями услуг. Он важен потому, что всегда существует тенденция перехода людей из категории клиентов в категорию персонала НКО.

Для того, чтобы интеллектуальный потенциал сотрудника некоммерческой организации преобразовался в интеллектуальный капитал НКО, необходимы предпосылки и условия. И здесь особое значение приобретает самореализация, то есть желание работника или волонтера реализовать свои способности и таланты в отдельных проектах и в деятельности в целом. Для этого необходима определенная мотивация» [Митясова Е.А., 2013, с. 153].

Базисом эффективной мотивации является соответствие целей

персонала целям компании. При этом очень важно ясное определение миссии организации, что позволяет ставить четкие цели и определять показатели успеха вне организации, которые следует рассматривать как результат деятельности.

Методы управления в организациях можно разделить на три основных группы: экономические, организационно-распорядительные и социально-психологические.

Эффективность экономических методов во многом зависит от формы собственности и ведения хозяйственной деятельности. Наиболее распространенными формами прямого экономического воздействия на персонал является материальное стимулирование. Однако некоммерческие организации в силу своей «бедности» не могут в полной мере использовать эти методы мотивации. С другой стороны, можно отметить, что экономические методы в НКО не стоят на первом месте по своей актуальности, т.к. сотрудники изначально приходят в организацию на добровольческой основе. Поэтому в некоммерческих организациях в целях мотивации персонала следует обращать большее внимание на организационно-распорядительные и социально-психологические методы.

«Прямое воздействие на сотрудников оказывают организационно-распорядительные методы управления. Они основаны на дисциплине и ответственности, при этом носят обязательный характер.

К организационным методам относятся регламентирование, нормирование, организационное проектирование. Они носят общий характер и основываются на типовых ситуациях. К распорядительным методам относятся приказы, распоряжения, постановления, инструктажи. Они носят конкретный характер применительно к конкретным ситуациям.

Характерная особенность некоммерческих организаций – широкое применение форм дистанционной работы, привлечение к деятельности организации внештатных сотрудников – добровольцев, волонтеров. Вследствие этого в НКО присутствуют некие особенности применения

организационно-распорядительных методов, например, делается акцент на гибкие, проектные методы организации работы» [Митясова Е.А., 2013, с. 153].

Социально-психологические методы управления в НКО основаны на использовании социологии и психологии. Они могут быть направлены на конкретного сотрудника, а могут быть на коллектив в целом. К ним относятся убеждение, моральное поощрение, социальное планирование, личный пример, внушение, регулирование отношений в коллективе и создание и поддержание морального климата среди сотрудников.

Учитывая специфику НКО, следует отметить, что роль социально-психологических методов управления здесь значительно выше, чем, скажем, в коммерческих организациях, и именно на них делается акцент в управлении персоналом данного сектора.

Реализация социально-психологических методов воздействия на сотрудников НКО в частности подразумевает формирование и поддержание в коллективе корпоративной культуры.

«Различают следующие виды некоммерческих организаций:

- 1) потребительские кооперативы;
- 2) общественные и религиозные организации (объединения);
- 3) фонды;
- 4) учреждения;
- 5) объединения юридических лиц (ассоциации, союзы, концерны и др.).

Потребительский кооператив – добровольное объединение граждан на основе членства для совместной производственной или иной хозяйственной деятельности (производство, переработка, сбыт промышленной, сельскохозяйственной и иной продукции, выполнение работ, торговля, бытовое обслуживание, оказание других услуг), основанной на их личном трудовом и ином участии и объединении его членами (участниками) имущественных паевых взносов.

Признаки потребительского кооператива:

- вид некоммерческой организации;
- добровольное объединение граждан и юридических лиц на основе членства;
- цель объединения – удовлетворение материальных и иных потребностей;
- осуществление производственной и иной хозяйственной деятельности;
- объединение путем соединения имущественных паевых взносов;
- члены кооператива несут субсидиарную ответственность по его обязательствам;
- особое наименование.

Фонд – это не имеющая членства некоммерческая организация, учрежденная гражданами и (или) юридическими лицами на основе добровольных имущественных взносов, преследующая социальные, благотворительные, культурные, образовательные или иные общественно полезные цели.

Признаки фонда:

- вид некоммерческой организации;
- не основан на фиксированном членстве;
- учреждается гражданами и (или) юридическими лицами;
- основывается на имуществе, переданном учредителями, которое является собственностью фонда;
- создается для достижения социальных, благотворительных или иных общественно полезных целей;
- учредители не отвечают по обязательствам фонда, а фонд не отвечает по их обязательствам;
- вправе заниматься предпринимательской деятельностью для достижения уставных целей.

Основания ликвидации фонда:

- в случае если имущества для осуществления его целей недостаточно,

а вероятность получения необходимого имущества нереальна;

- цели фонда не могут быть достигнуты, а необходимые изменения его целей не могут быть произведены;

- в случае уклонения в деятельности фонда от целей, указанных в уставе;

- в иных случаях, предусмотренных законом.

Учреждение – это организация, созданная собственником для осуществления управленческих, социально-культурных или иных функций некоммерческого характера и финансируемая им полностью или частично.

Признаки учреждения:

- вид некоммерческой организации;
- обладает правом юридического лица;
- деятельность финансируется собственником (полностью или частично);
- обладает правом оперативного управления на закрепленное за ним имущество;
- создается собственником для осуществления управленческих, социально-культурных или иных функций некоммерческого характера;
- отвечает по обязательствам денежными средствами, находящимися в его распоряжении;
- собственник имущества учреждения несет субсидиарную ответственность по его обязательствам при недостаточности имущества учреждения.

Виды учреждений в зависимости от осуществляемой деятельности:

- 1) учреждения образования (детские сады, школы, училища, лицеи, колледжи, институты, академии, университеты и др.);
- 2) учреждения науки (лаборатории, испытательные станции, научные центры, научно-исследовательские институты и др.);
- 3) учреждения здравоохранения (поликлиники, больницы, амбулатории, медицинские центры и др.);

4) учреждения культуры (музеи, архивы, театры, концертные залы, выставки и др.);

5) иные учреждения.

Объединение юридических лиц (ассоциация или союз) – некоммерческая организация, созданная на основе договора между коммерческими организациями в целях координации их предпринимательской деятельности, а также представления и защиты общих имущественных интересов.

Признаки объединения юридических лиц:

- некоммерческое юридическое лицо;
- создаются коммерческими организациями в целях координации их предпринимательской деятельности, представления и защиты общих имущественных интересов;
- не отвечают по обязательствам своих членов;
- члены ассоциации (союза) несут субсидиарную ответственность по ее обязательствам в порядке, предусмотренном учредительными документами;
- может заниматься предпринимательской деятельностью по решению участников ассоциации (союза);
- имеет собственное наименование.

Административно-правовой статус предприятий и некоммерческих организаций – совокупность административных прав и обязанностей, которые предприятия и некоммерческие организации приобретают и реализуют при совершении следующих действий:

1) создании предприятий и коммерческих организаций по решению собственника или уполномоченного им органа;

2) государственной регистрации предприятий и коммерческих организаций в учреждениях юстиции или в местных органах власти;

3) получении специального разрешения (лицензии) на занятие определенными видами деятельности, выдаваемого в административном порядке уполномоченными субъектами исполнительной власти;

4) формировании органа управления делами предприятия

(некоммерческой организации);

5) определении круга вопросов и полномочий вышестоящих органов исполнительной власти в отношении предприятий и коммерческих организаций;

6) ведении и предоставлении бухгалтерской и статистической отчетности.

Административно-правовые гарантии деятельности предприятий и некоммерческих организаций:

1) недопущение отказа в регистрации по мотивам нецелесообразности;
2) свобода коммерческой и иной незапрещенной деятельности предприятий и некоммерческих организаций, запрет на вмешательство в их деятельность органов государственной власти, за исключением случаев, предусмотренных законодательством;

3) защита имущества предприятий (некоммерческих организаций) от незаконного изъятия;

4) недопущение монопольного положения на рынке отдельных предприятий и недобросовестной конкуренции;

5) охрана коммерческой тайны» [Типология корпоративных культур Чарльза Ханди. Режим доступа: studbooks.net/1523450/menedzhment/ (дата обращения: 27.07.2017)].

Как видно из текста параграфа, некоммерческая организация – это достаточно сложный механизм, который нужно понимать и которым нужно уметь грамотно и верно управлять. Для нее свойственны определенные нормы и правила, как и для любой организации, и слово «некоммерческая» отнюдь не делает организацию такого рода чем-то «простым» и недостойным внимания.

Теперь, когда понятие некоммерческой организации было рассмотрено, а также рассмотрены ее виды и аспекты деятельности, следует перейти к следующему пункту – к корпоративной культуре, её понятию и сложной, многоуровневой структуре.

1.2. Корпоративная культура в некоммерческой организации

Любая организация в своей деятельности сталкивается с рядом проблем, которые можно разделить на два типа:

- 1) проблемы адаптации и выживания;
- 2) проблемы внутренней интеграции.

«В современных быстро меняющихся условиях организации вынуждены оперативно адаптироваться к любым изменениям во внешней среде. Способность к изменениям предполагает наличие «внутренней силы организма». Иначе говоря, организация должна быть сплоченным, целостным механизмом. Задача внутренней интеграции и задача адаптации к внешним изменениям могут решаться при помощи развития корпоративной культуры» [Несмеева А., 2009, с. 82].

В современном мире понятие «корпоративная культура» получило большое распространение. Казалось бы, ещё совсем недавно никто и не задумывался над созданием определенной атмосферы, это происходило, само собой. Это связано с необходимостью формирования и развития духа команды и идеологии организации. Корпоративная культура способствует вовлечению работников в жизнь организации путем применения неэкономических стимулов и мотивов как важных условий эффективных управленческих процессов.

Корпоративная культура - это не должностная инструкция. Это стиль руководства, отношения в коллективе, традиции, праздники, миссия компании и многое другое. Корпоративная культура существует в любой организации независимо от размеров, форм собственности и сферы деятельности, ведь в любом коллективе существуют свои правила и нормы поведения. Просто где-то она упорядоченная, планомерно развивающаяся, а где-то неоформленная, хаотичная, не имеющая четкой стратегии развития.

«Единого определения понятия «корпоративная культура» на сегодняшний день нет. Так, Н.В. Мерц определяет корпоративную культуру как «психологическое поле компании, сформированное ценностными установками руководителя и в котором сосуществуют все технологические и бизнес-процессы, составляющие конкретику организации» [Мерц Н.В., 2008, с. 15]. «В свою очередь Э.А. Капитонов в своей книге «Корпоративная культура и PR» приводит определение Д. Уокера, по мнению которого корпоративная культура – это стиль компании, ощущение, которое она передает» [Капитонов Э.А., 2003, с. 24].

Некоторые авторы определяют корпоративную культуру как «свод наиболее важных положений деятельности организации, определяемых ее миссией и стратегией развития и находящихся выражение в совокупности социальных норм и ценностей, разделяемых большинством работников».

Зачастую авторы включают в определение корпоративной культуры одни и те же общие категории.

Так, первой общей категорией являются базовые предположения, на которые опираются члены организации в своих действиях и своём поведении. Эти предположения часто связаны со средой, окружающей организацию, и её составляющими (пространство, природа, работа, время, отношения и т.д.).

Вторая общая категория – ценностные ориентации. Они подсказывают человеку, какое поведение он должен считать допустимым или недопустимым.

Третий общий атрибут корпоративной культуры – символика, через которую ценностные ориентации транслируются членам организации.

Следует отметить, что определения разных авторов схожи между собой. Поэтому из них можно вывести некое общее определение корпоративной культуры – это система формальных и неформальных норм и правил, которая складывается из традиций и обычаев, индивидуальных и коллективных интересов. Она оказывает влияние на степень удовлетворенности/неудовлетворенности условиями трудовой деятельности,

формирует поведение работников, их взаимоотношения, стиль управления и общее видение перспектив развития.

«Особенности корпоративной культуры организации во многом определяются сферой ее деятельности. Так, в финансовом секторе поведение сотрудников компании отчетливо регламентировано, формы общения здесь более официальные. Корпоративная культура, к примеру, в молодежной организации предполагает больше вариаций в поведении, стиль общения в ней, как правило, демократичный, приветствуется коммуникабельность и энергичность. И в том, и в другом случае можно говорить о высокой вовлеченности сотрудников в свое дело. Но зачастую именно готовность к разумному риску, дружелюбие, оптимизм, поддержка коллег при решении рабочих, а зачастую и личных, проблем гораздо в большей степени способствуют формированию единого корпоративного «мы» и, как следствие, максимальному стремлению всех сотрудников к процветанию компании» [Костров А.В., 2001, с. 57].

При этом следует отчетливо осознавать, что одним из основных факторов, оказывающих влияние на развитие корпоративной культуры, является стиль управления. Главная задача руководителя состоит в проведении такой управленческой политики, которая позволила бы привлечь и сохранить в компании людей, соответствующих ее корпоративному духу.

Любая организация должна иметь концепцию своего существования, исходя из которой определяются миссия и основная цель компании. Для достижения единства целей членам коллектива необходимы общие представления о базовых операциях, используя которые можно перейти от абстрактных понятий (миссия) к конкретным целям и задачам. Формулирование целей помогает выработать методы для достижения миссии, определить нерешенные проблемы и придти к общему мнению в процессе их решения.

Корпоративная культура, как правило, состоит из трех основных источников: 1) ценности, взгляды, представления людей, являвшихся

основателями организации; 2) коллективный опыт, который был получен в процессе развития организации; 3) новые ценности, взгляды, представления, которые привнесли новые члены организации и новые руководители.

При формировании и поддержании корпоративной культуры следует учитывать, что она всегда имеет собственную структуру.

Так, Э. Шейн предложил модель корпоративной культуры в трех уровнях, в метафоре «Дерево».

«Первый, самый очевидный уровень культуры – это «крона», которую составляют артефакты. На этом уровне сотрудник компании сталкивается с внешними проявлениями культуры организации – с интерьером офиса, с видимыми образцами поведения коллег и руководителей, с традициями, обрядами и ритуалами. Этот уровень культуры позволяет человеку увидеть созданные в организации для сотрудников условия работы, характер взаимодействия сотрудников друг с другом и с руководством компании. Все, что находится на уровне «кроны», является результатом сознательного формирования и культивирования» [Шейн Э., 2002, с. 52].

Е.А. Митясова в своей статье «Внутренний PR как метод управления культурой организации» отмечает среди «артефактов корпоративной культуры следующие элементы:

- архитектура материального окружения;
- манера и язык общения;
- технологии и продукты деятельности;
- средства, используемые при оформлении офисов;
- стиль одежды сотрудников;
- истории и мифы, связанные с организацией;
- внешние и внутренние ритуалы и церемонии» [Митясова Е.А., 2013, с.

52].

«Ритуалы и церемонии – это отрепетированные и запланированные действия, демонстрирующие ценности компании. Подобные мероприятия формируют общий взгляд на жизнь организации, объединяют людей. В

рамках ритуалов и церемоний, например, могут осуществляться награждения членов коллектива, внесших особый вклад в развитие компании» [Митясова Е.А., 2013, с. 53].

Однако, ритуалы и обряды, несмотря на их наличие в большом числе организаций, тем не менее, отражают небольшую часть представлений, составляющих культуру компании.

Вместе с развитием организации ее история воплощается в легендах и рассказах о разных происходивших событиях или сотрудниках компании. «Истории – это основанные на реальных событиях устные рассказы, которые часто повторяются сотрудниками организации, в том числе их излагают новым сотрудникам. Истории поддерживают жизнь основных ценностей организации и облегчают достижение взаимопонимания». Героями историй чаще всего становятся сотрудники, деятельность которых может являться примером служения ценностям компании. Некоторые истории по прошествии времени обрастают вымышленными деталями и становятся легендами. Другие истории – это не подкрепленные фактами, но тоже соответствующие ценностям организации мифы.

Второй уровень корпоративной культуры – «ствол». Это заявленные ценности. Они показывают сущность причин, влияющих на создание принципов работы, условий для отдыха сотрудников, на демонстрируемые образцы поведения. Иными словами, это нормы, правила и принципы, цели и стратегии, определяющие жизнь организации. Иногда они закрепляются в инструкциях либо иных документах, иногда нет. Важно, чтобы сотрудники их реально принимали и разделяли.

Третий уровень корпоративной культуры – «корни». По мнению Э. Шейна, это базовые представления – то есть то, что человек принимает подсознательно, то, как окружающая действительность воспринимается каждым сотрудником и коллективом в целом, то, как человек понимает происходящие события и как считает правильным поступать в различных ситуациях.

Кроме структуры корпоративная культура имеет содержание, состоящее из объективных и субъективных элементов. К субъективным элементам можно отнести ценности, верования, ритуалы, мифы и образы, нормы общения. Объективные элементы являются отражением материальной стороны жизни организации. Сюда можно отнести символику, цвета, оформление интерьеров, оборудование, мебель, внешний вид зданий и пр.

«А.Л. Потеряхин в своей работе, характеризуя корпоративную культуру, отмечает кроме структуры следующие ее «элементы:

- индивидуальную автономность сотрудников – это степень их независимости, ответственности и возможности выражения инициативы;
- направление - степень формирования перспектив и целей деятельности организации;
- интеграцию - степень поддержки работников в интересах осуществления ими скоординированной деятельности;
- управленческое обеспечение – степень обеспечения руководством четких коммуникационных связей с подчиненными;
- поддержку – степень оказываемой руководителями подчиненным помощи;
- мотивацию - степень зависимости вознаграждения от результатов труда;
- идентифицированность - степень отождествления работников с организацией;
- управление конфликтами - степень разрешаемости конфликтов;
- управление рисками - степень, до которой работники поощряются в инновациях и принятии на себя риска» [Потеряхин А.Л., 1999, с. 200].

Помимо структуры и элементов корпоративной культуры различают ее типы.

Для проработки методов совершенствования и коррекции корпоративной культуры необходимо учитывать классификацию корпоративных культур.

Разные исследователи предлагают разную типологию корпоративных

культур, во многом предлагаемые типы перекликаются, но в чем-то и разнятся.

Чарльз Хэнди, известный профессор Лондонской школы бизнеса, выделяет четыре основных типа корпоративной культуры: культура роли, культура задачи, культура личности и культура власти. Эти типология основана на характере управления организацией.

В центре внимания организаций с культурой роли, - правила, процедуры, предписанные функции. Основное в организациях с культурой задачи - решение задач, способность адаптироваться к новой ситуации и справляться с ней. В организациях с культурой личности делается акцент на потенциал человека и его навыки. В организациях с культурой власти в приоритете рост компании, а значимость сотрудников определяется занимаемой ими должностью.

Иначе классифицируют корпоративные культуры американские ученые К. Камерон и Р. Куинн. В основу их классификации положено две шкалы измерения ценностей:

1) по вертикали – «стабильность и контроль – гибкость и дискретность»;

2) по горизонтали – «внешняя ориентация и интеграция – внутренняя ориентация и дифференциация».

На основе этой классификации учеными выделено четыре типа культур: клановая, адхократическая, рыночная и бюрократическая.

Клановая культура характеризуется доверием и преданностью сотрудников. Организации с культурой этого типа отличает забота о людях, гибкость в принятии решений, доброе отношение к клиентам. Лидеры здесь являются воспитателями. Большое внимание уделяется сплоченности коллектива, моральному климату в нем.

В организациях с культурой адхократического типа центральным фактором является компетентность работников, а формальности сводятся к минимуму. Внимание фокусируется на внешних позициях, которые

сочетаются с высокой гибкостью и индивидуальностью подхода к сотрудникам. Лидерами здесь становятся новаторы, и всю организацию сплачивает приверженность новаторству. Поощряется здесь свобода личности, инициатива, творческий подход к работе.

«Характерные черты организации с бюрократическим типом культуры – официальная политика и формальные правила. В таких организациях особое внимание уделяется внутренним проблемам, стабильности и контролю. Место работы в таких организациях формализовано и структурировано. Лидеры являются координаторами и организаторами. Такую культуру вовсе не всегда можно считать неэффективной или устаревшей. Для некоторых организаций и в определенных условиях данный тип культуры может являться вполне целесообразным и даже предпочтительным» [Тихомирова О.Г., 2008, с. 70].

«Организации с рыночной культурой отличает ориентация на результат. Такие организации фокусируют внимание на внешних позициях, сочетающихся с контролем и стабильностью. Основной задачей организации является достижение намеченных целей в процессе планомерного решения поставленных задач. Лидерами в таких организациях являются жесткие руководители. Особое внимание в организации уделяется успеху и репутации» [Иванов С.В., 2009, с. 75].

Другая точка зрения на классификацию корпоративных культур у Н.В. Мерц. Автор полагает, что тип корпоративной культуры определяется не столько стилем руководства и подчинения, сколько осознанием сотрудниками своего места в компании, их лояльностью к компании, их мотивацией к работе, их отношением к своей трудовой деятельности, к рискам, ко времени и деньгам. Что касается руководства, то автор считает, что результативность управленческого стиля руководителей, успех организации как раз таки зависят от типа корпоративной культуры, поскольку именно внутренняя атмосфера способствует одновременно и проведению всех изменений в компании, и препятствию к любого рода инновациям. Выводы автора

базируются на типологии корпоративных культур Джеффри Зонненфельда, которая признана на западе общепринятой. Эта классификация тоже различает четыре типа культур - «Бейсбольная команда», «Клуб», «Академия» и «Крепость».

«Тип «Бейсбольная команда» свойственен компаниям, работающим в сферах, способных к риску и быстрым изменениям. Это, например, сферы телекоммуникации, IT-бизнеса, рекламы и PR, политического консалтинга. Сюда также относятся компании по фондовым операциям, киноиндустрия, шоу-бизнес. В таких сферах деятельности необходимы креативное мышление, личная инициатива, творческий подход к работе. Такой тип корпоративной культуры невозможно встретить в производственных или финансовых компаниях.

Как правило, количество сотрудников в компаниях с корпоративной культурой «Бейсбольная команда» составляет не более нескольких десятков человек. В отдельных случаях, когда численность персонала превышает сотню, то ради сохранения «реактивного» стиля управления могут быть созданы дочерние компании. За счет быстро изменяющихся условий деятельности выясняется, насколько адекватно реагируют сотрудники на изменения внешней среды, и довольно быстро происходит отсеивание неподходящих кандидатур и повышение уровня профессионализма команды.

Тип корпоративной культуры «Клуб» характерен для компаний, которые работают в относительно устойчивых сферах. В таких организациях внимание акцентируется на лояльности сотрудников общей системе принципов и ценностей. Руководство здесь поощряет профессиональные достоинства подчиненных и опыт деятельности в данной сфере. В организациях с типом корпоративной культуры «Клуб» большинство новых сотрудников приходит на низовые позиции, карьерный рост людей со стороны не приветствуется. Повышение в должности возможно лишь после накопления серьезного стажа работы в этой же компании. В таких компаниях многие люди работают десятки лет. «Клуб» вполне может насчитывать в

составе компании десятки тысяч сотрудников» [Мерц Н.В., 2005, с. 103].

Для типа корпоративной культуры «Академия» тоже свойственна планомерность карьеры сотрудников компании. Но, в отличие от «Клуба», для которого характерен должностной рост специалистов широкого профиля, этот тип культуры способствует росту профессионального мастерства сотрудников узких направлений. Для создания и развития в организации типа культуры «Академия» нужны многолетние традиции, обряды, ритуалы, герои организации, а также стабильность экономической базы и той среды, в которой работает компания. На стартовые должности здесь традиционно привлекают преимущественно выпускников из определенных вузов. Типу «Академия» не хватает гибкости, поэтому он далеко не всегда может быстро адаптироваться к изменениям.

Исследователи полагают, что тип корпоративной культуры «Академия» сформирован в таких известных корпорациях как, например, Coca-Cola, Ford, General Motors.

Четвертый тип корпоративной культуры, который выделяет Зонненфельд – это «Крепость». В противоположность названию такой тип культуры характерен для организаций, потерявших свои былые позиции, не сумевших адаптироваться к изменениям внешней среды. Эти компании, как правило, напоминают «тонущий корабль» - тип «Крепость» отличают частые смены системы управления, непродуктивная атмосфера отношений, перекладывание вины на внешние факторы, отсутствие гарантий долговременной и достойно оплачиваемой работы, отсутствие профессионального роста. Для сотрудников работа в такой компании неоправданно сложна.

Существует еще одна классификация типов корпоративной культуры. Это классификация Муттон-Блейка, приведенная С.В. Ивановым. Она насчитывает пять разновидностей корпоративных культур: «загородный клуб», «власть-подчинение», «организационное управление», «групповое управление или команда», «обедненное управление».

Для культуры «загородный клуб» характерны доброжелательное взаимодействие в коллективе, позитивная атмосфера, комфорт, на первом месте стоят интересы работника. Его отличает высокая степень удовлетворенности сотрудников своей деятельностью и принадлежностью к организации. Но есть у данного типа корпоративной культуры и свои минусы – это, как правило, низкая конкурентоспособность, слияние трудовых и личных отношений.

Тип корпоративной культуры «власть-подчинение» отличает жесткая дисциплина, интересы личности здесь подавляются в пользу дела и его результатов. При таком типе корпоративной культуры компании хорошо управляемы. Минусы такого типа культуры – низкая удовлетворенность сотрудников своей деятельностью и условиями труда, отсутствие командного духа, текучесть кадров.

В рамках типа корпоративной культуры «организационное управление» отношения между сотрудниками и компанией установлены нормами и правилами, которые и определяют все действия и решения организации. Компании с таким типом культуры, как правило, стабильны. Но данный тип культуры не способствует гибкости и поворотливости компании, и в этом заключается минус данного типа корпоративной культуры.

«Для корпоративного типа культуры «групповое управление или команда», согласно Муттону-Блейку, характерна объединенность сотрудников общими целями, комфортная психологическая обстановка, взаимодействие между сотрудниками не только в качестве коллег, но и в качестве друзей. «Команда» отличается хорошей гибкостью, высокими достижениями, возможностью прорыва.

Тип корпоративной культуры «обедненное управление» Муттон-Блейк характеризует как негативный. По его мнению, для этого типа свойственно минимальное внимание, как к своей деятельности, так и к своим сотрудникам» [Гундарин М.В., 2009, с. 150].

Рассмотрев все вышеперечисленные типологии корпоративных

культур, можно сделать вывод, что в данных классификациях встречаются похожие типы корпоративной культуры, только по-разному называемые. Так, тип культуры с высокой степенью позитивных взаимоотношений, где сотрудники работают ради одной цели, в типологии Муттона-Блейка называется «команда», а в типологии Д.Зонненфельда – «Клуб». Корпоративная культура с четкими правилами и регламентами – «Академия» в типологии Д.Зонненфельда и «организационное управление» в типологии Муттона-Блейка. Отрицательный тип корпоративной культуры – «Крепость» в типологии Д.Зонненфельда и «обедненное управление» в типологии Муттона-Блейка. В то же время можно также отметить, что в типологии Муттона-Блейка нет четкого разграничения таких типов культур как «загородный клуб» и «команда», чьи характеристики во многом совпадают. Поэтому сравнение данных классификаций свидетельствует о том, что типология Д. Зонненфельда наиболее аргументирована и логична, отражает типы, которые не перекликаются друг с другом и действительно существуют.

Помимо типов корпоративной культуры исследователи выделяют ее виды. Так, Абрамова С.Г. и Костенчук И.А. предлагают следующую классификацию видов корпоративной культуры.

1) По степени взаимного соотношения ценностей и способов их достижения авторы выделяют корпоративные культуры стабильные (с высокой степенью адекватности) и нестабильные (с низкой степенью адекватности). Стабильную культуру отличают внятно сформулированные нормы поведения и традиции. Для нестабильной культуры характерны отсутствие отчетливых представлений о поведении допустимом и недопустимом, колебания социально-психологического состояния работников.

2) По степени соотношения личных ценностей работников с системой групповых ценностей авторы выделяют корпоративные культуры интегративные (с высокой степенью соответствия) и дезинтегративные (с низкой степенью соответствия). Для интегративной культуры характерна

общность мнений и внутригрупповая сплоченность. Для дезинтегративной – отсутствие единого мнения, разобщенность и конфликтность.

3) По содержанию определяющих ценностей авторы выделяют корпоративные культуры личностно-ориентированные и функционально-ориентированные. В личностно-ориентированных культурах преобладают ценности самореализации каждого сотрудника в процессе осуществления им своей профессиональной деятельности. Функционально-ориентированные культуры закрепляют ценность самой трудовой деятельности и моделей поведения сотрудников, определяемых их статусом.

4) В зависимости от характера влияния корпоративной культуры на общую эффективность деятельности компании авторы выделяют позитивную и негативную корпоративные культуры.

Исходя из всего вышесказанного, можно сделать вывод, что если корпоративной культурой не заниматься целенаправленно, то она все равно сформируется, только стихийно и хаотично, что может повлечь за собой неприятные последствия.

Рассмотрим основные направления работы по формированию корпоративной культуры.

«Руководство любой компании априори стремится к успеху организации вовне и потому в первую очередь заботится о внешнем имидже организации в глазах клиентов и партнеров. Преимущественно его создают при помощи эффективной рекламы, специального дизайна помещений, высокого качества предоставляемых услуг и пр. При всем этом зачастую руководство организации забывает, что персонал компании общением внутри коллектива тоже создает некие нормы – отношения к своей трудовой деятельности, к коллегам, к клиентам и партнерам. То есть создает внутренний имидж компании. А чтобы сформировать этот имидж целенаправленно, необходима определенная сформированная и развивающаяся корпоративная культура» [Володина Н., 2009, с. 69].

Встречаются, и нередко, случаи, когда внешний и внутренний имидж

компаниям сильно отличаются друг от друга. Сотрудники могут ощущать организационные проблемы, которые могут сформулировать следующим образом:

- руководство не видит в них личностей, смотрит на них исключительно как на рабочую силу, призванную выполнять только узкие задачи;
- они плохо представляют, что ждет от них руководство;
- они не видят общих целей и не знают, что должны делать как компания в целом, куда идет компания.

При таком положении дел трудно ожидать от коллектива в целом и от каждого сотрудника в частности работы с полной отдачей. К тому же еще больше усугубляют ситуацию, имеющую место жесткий стиль управления и отсутствие уважения к подчиненным со стороны руководства. Все это приводит к отсутствию мотивации к работе. Кроме того, сотрудники могут перенять стиль общения начальства и начать проявлять те же качества при работе с коллегами, партнерами и клиентами.

В результате все усилия, которые были приложены к созданию внешнего имиджа, сводятся на нет персоналом, не мотивированным к работе и не лояльным к клиентам.

«Отсюда следует вывод, что задача каждой компании – параллельно с внешним имиджем работать над внутренней политикой компании и формированием в ней качественной корпоративной культуры.

Для этого в первую очередь необходимо выявить тип уже сложившейся корпоративной культуры, дабы впоследствии можно было работать над ее корректировкой и усовершенствованием.

Это можно сделать несколькими способами:

- проведя анонимный опрос сотрудников;
- выяснив, как сотрудники общаются между собой, а также с партнерами и клиентами;
- послушав, какие истории о компании рассказывают друг другу сотрудники;

- посмотрев, какую информацию о компании сотрудники сообщают новичкам» [Камерон К., Куинн Р., 2001, с. 137].

Если руководство компании стремится к созданию успешной, эффективной организации, то первое, с чего необходимо начать ее деятельность, - это формирование корпоративной культуры, ориентированной на лояльность персонала к организации. Такая ценность в организации появится тогда, когда руководство будет относиться к каждому сотруднику как к личности, понимать и уважать потребность персонала в информации о процессах, происходящих в организации, в положительной обратной связи, в поддержке, оптимальном рабочем напряжении, безопасности и т.д.

Целенаправленное изменение корпоративной культуры – длинный и непростой процесс. Начинать его целесообразно с выявления базовых ценностей и миссии организации. Далее следует описать и формализовать стандарты поведения сотрудников, разработать корпоративную символику. Затем необходимо осознанно внедрять новые ценности, стандарты работы, формы взаимоотношений сотрудников. В результате этой деятельности в компании должны сложиться определенные традиции. Пример основных направлений работы по формированию корпоративной культуры представлен в таблице 1.

Таблица 1

Основные направления работы по формированию корпоративной культуры

Ценности	Принятие базовых ценностей организации и ее миссии. Установление добрых взаимоотношений с коллегами. Реализация личного потенциала каждого сотрудника Реализация системы ценностей компании Достижение соответствия личной системы ценностей систем ценностей компании
Идентичность	Формирование чувства «корпоративного Мы». Достижение высокого уровня лояльности к компании.

Продолжение таблицы 1

Символика	Принятие символики для осознания единства с компанией Следование корпоративному стилю
Поведение	Разработка стандартов поведения. Описание, формализация и внедрение стандартов. Выполнение всех требований компании, правил и регламентов.
Развитие	Развитие способностей. Индивидуальный подход к каждому сотруднику, признание в нем личности. Установление партнерских отношений с сотрудниками.
Убеждения	Формирование лояльности как внутреннего убеждения.

В некоммерческой организации можно использовать следующие методы развития корпоративной культуры:

1. диагностика проблем организации путем анкетирования, тренингов и пр.;
2. выявление способностей работников, определение направления путей самореализации;
3. формирование творческого климата в коллективе;
4. диагностика вновь принимаемых сотрудников на соответствие требованиям корпоративной культуры;
5. помощь в адаптации вновь принимаемых сотрудников к правилам, нормам и традициям организации.

«Каждый член коллектива должен отчетливо понимать, какими нормами и принципами работы и поведения он должен руководствоваться. Это можно обеспечить за счет высокой степени формализации норм и принципов, посредством вовлечения сотрудников в «культурную среду» организации. При этом традиции добросовестного и творческого отношения к работе оказываются более эффективными, чем любой формальный контроль. Поддержание таких традиций – обязанность, в первую очередь,

руководства организации: все действия в отношении управления персоналом, включая процедуры подбора новых сотрудников, их адаптации в коллективе и обучения принципам корпоративной культуры, должны способствовать вовлечению людей в общее дело, работе на общий результат, развивать уважение к компании и чувство гордости за нее» [Капитонов Э.А., Зинченко Г.П., 2005, с. 98].

«Что касается подбора персонала, то одна из важнейших задач для компании с уже сложившейся корпоративной культурой – поиск людей, не только обладающих требуемыми знаниями и навыками выполнения работы, но и разделяющих основные ее ценности. Особенно это важно для некоммерческой организации, где на первом месте стоит идея, а не рыночные взаимоотношения.

Позитивная корпоративная культура увеличивает степень лояльности сотрудников, для которых трудовая деятельность является одной из жизненных ценностей. Верные работники «выгодны» организации, поскольку они трудятся с большой отдачей, самостоятельно, добросовестно. В отличие от них за сотрудниками с низкой степенью лояльности требуется систематический контроль, их нужно дополнительно мотивировать и стимулировать» [Капитонов Э.А., 2003, с. 207].

Развитие позитивной корпоративной культуры компании начинается с успешной разработки и внедрения внутреннего PR. Внутрикorporативный PR служит своего рода механизмом, который позволяет направлять настроения и действия коллектива в нужное русло. Он предусматривает различные методики и уровни воздействия. Не прав будет тот, кто скажет, что «создать позитивный настрой в коллективе легко», это тяжелый труд, который должен лечь на плечи профессионала, что сможет разобраться со всеми тонкостями внутрикorporативного PR.

1.3. Понятие, задачи и инструменты PR

Итак, как уже было отмечено выше, в основе корпоративной культуры лежит комплекс традиций, обычаев, правил, норм, индивидуальных и коллективных интересов и ценностей. Корпоративная культура является эффективным механизмом, оказывающим влияние на степень удовлетворенности сотрудников компании условиями труда. Можно сказать, что корпоративная культура является неким зеркалом, которое отражает разные внутренние процессы в организации – стиль руководства, степень взаимодействия и поведения сотрудников, уровень профессиональной и этически-моральной характеристики коллектива. А это все, в свою очередь, находит отражение в эффективности функционирования организации в целом.

Поэтому создание и поддержание на высоком уровне корпоративной культуры является одной из главных задач, вытекающих из основной цели - успешного функционирования организации.

Главным инструментом для создания эффективной корпоративной культуры является внутрикорпоративный PR.

«В своей деятельности внутренний PR во многом использует те же механизмы, что и PR внешний, иногда даже не целесообразно их разделять. Но есть, безусловно, и своя специфика, различия, иногда серьезные. Это обусловлено тем, что аудиторией внутреннего PR являются не клиенты или партнеры компании, а сами сотрудники организации. Их благосостояние, их достижения в большой степени зависят от успеха организации. Поэтому потребность внутренней аудитории в ясной и правдивой информации о состоянии дел компании значительно выше, чем у любой внешней группы. По этой причине некоторые технологии, принятые во внешнем PR, такие как «умолчание», «перестановка акцентов», «смещение фокуса внимания», при

работе с внутренней аудиторией являются невыигрышными и неблагодарными. При отсутствии официальной информации ее заменят слухи и сплетни, которые подчас могут привести компанию к серьезному кризису. Внутренний PR необходим для организации правильных коммуникаций внутри компании, для поддержания корпоративной культуры, для формирования среди сотрудников уважения и преданности своей организации» [Абанкина Т.В., 2007, с. 101].

«Внутренний, или как его еще называют, корпоративный, PR существует не слишком давно, но с каждым годом он становится все более востребованным в работе организаций, стремящихся создать эффективную корпоративную культуру. Так же, как и понятие корпоративной культуры, понятие «корпоративный PR» имеет много определений, каждое из которых кажется верным.

По мнению Н. Володиной, корпоративный PR – это «целенаправленное и структурированное информационное воздействие на персонал, призванное укрепить в его глазах имидж компании; это часть политики управления персоналом, которая должна быть построена в рамках единой концепции и отталкиваться от целей, которые стоят перед компанией» [Володина Н., 2009, с. 69].

М.В. Гундарин считает, что «внутрикорпоративный PR нацелен на формирование коммуникационных связей внутри коллектива – человеческой составляющей любой организации; он включает наличие в организации традиций, которые представляют из себя главнейший механизм передачи культурного опыта, включающего в себя исторически сложившиеся формы деятельности и поведения, а также связанные с ними ценности, обычаи и правила» [Гундарин М.В., 2009, с. 71].

Можно сказать, что корпоративный PR – это действия, которые используются для формирования и развития корпоративной культуры и способствуют созданию гармоничных отношений в структуре организации.

Понятия «корпоративная культура» и «корпоративный PR» важно

отличать друг от друга. Корпоративная культура, как уже говорилось выше, это система норм, традиций, правил, ценностей, присущих организации, основывающихся на ее деятельности и миссии и проявляющихся в ее непосредственной деятельности. Корпоративный PR – это система инструментов, способных развивать и поддерживать корпоративную культуру организации, а также внутренние коммуникации.

С точки зрения Фрэнка Джефкинса, внутренний PR не менее важен, чем внешний, поскольку отношения сотрудников в организации зависят от правильно выстроенных коммуникаций. Автор считает, что внутренний PR эффективен в случаях наличия определенных условий:

- осуществления управления на основе справедливости;
- понимания руководством ценности и важности отношений в коллективе;
- существования менеджера по коммуникациям (PR-менеджера), который имеет достаточную квалификацию и опыт работы.

Автор убежден, что хорошая коммуникация всегда лучше слухов, поскольку последние служат основной причиной недовольства и конфликтов в организации.

Ф. Джефкинс считает, что верно выстроенные коммуникации повышают производительность труда, ведь производительность – это не только усердная работа сотрудников, но и их стремление работать с энтузиазмом, гордиться своим трудом и добиваться эффективности.

Солидарна с ним и позиция М. В. Гундарина, который утверждает, что коллектив должен существовать как единое целое. Главное условие для этого – коммуникационная связанность. Внутренний PR, по мнению М.В. Гундарина, призван налаживать коммуникативные связи внутри коллектива. В своих работах автор приводит характеристики, которыми должны обладать корпоративные коммуникации:

- Они должны предоставлять четкую и ясную информацию.
- Они должны быть правдивы и основаны на фактах.

- Они должны взывать к интересам сотрудников и бороться с атмосферой недоверия.

- Они должны всячески обыгрывать слово «вы» и преуменьшать слово «я».

Основная цель, по мнению М.В. Гундарина, «при осуществлении деятельности по внутреннему PR заключается в достижении совпадения желаний членов коллектива с целью организации». Корпоративный PR, считает М.В. Гундарин, – это «прямая коммуникация с работниками ради построения гармоничных отношений, а также обозначение общих целей в деятельности всех сотрудников» [Гундарин М.В., 2009, с. 120].

Другой автор, Э.А. Капитонов, акцентирует внимание на том, что внутрикорпоративный PR должен способствовать раскрытию потенциала работников, мобилизуя их интересы, мотивацию и удовлетворение потребностей. Автор считает, что связи с общественностью являются частью системы эффективного управления – посредством внутреннего PR можно добиться взаимопонимания между управляющими и управляемыми.

«Таким образом, деятельность PR-специалиста в построении внутрикорпоративного PR связана:

1) с моральным и психологическим влиянием на сотрудников с целью развития у них гордости за организацию;

2) с информационно-разъяснительной работой о деятельности компании, о намерениях руководства по предполагаемым изменениям условий труда;

3) с пропагандой карьерного роста и популяризацией справедливости вознаграждения за результативный труд» [Капитонов Э.А., 2009, с. 164].

«При этом особое внимание стоит уделять миссии организации как главной составляющей внутрикорпоративного PR. По его мнению, миссия организации – это «концепция ее жизнедеятельности». Основной целью внутрикорпоративного PR является максимально возможное повышение вовлеченности сотрудников в достижение корпоративной миссии» [Камерон

К., Куинн Р., 2001, с. 137].

Лапина Т.А., в свою очередь, пишет о том, что корпоративный PR будет эффективным только в том случае, если руководство будет отчетливо осознавать, что человеческий потенциал компании представляет огромную ценность, когда коллектив сплочен, и что отношения с коллективом должны быть как можно менее стрессовыми.

«Качественно проводимый внутренний PR позволяет привлечь в организацию высокопрофессиональных работников, уменьшить текучесть кадров, повысить производительность деятельности, сформировать корпоративную мораль, гордость за компанию и верность ей. В результате этого организация приобретает репутацию престижного работодателя и в целом создает более благоприятный имидж в глазах общественности» [Лапина Т.А., 2005, с. 75].

Директор по персоналу «Московской ореховой компании» Н. Володина считает, что система внутреннего PR позволяет упорядочить корпоративные взаимосвязи, способствовать своевременному информированию сотрудников о состоянии дел, формировать позитивный имидж компании и, как следствие, объединить коллектив в одну команду, которая работает на достижение одной цели [3]. Данные слова подтверждаются приведенной в статье Н.Володиной схемой (рисунок 1).



Рисунок 1 – Система внутреннего пиара организации

«Цели и задачи внутрикорпоративного PR:

- построение внутрикорпоративных коммуникаций;
- создание и развитие корпоративной культуры;
- усиление лояльности сотрудников;
- создание единого информационного пространства;
- выявление и преодоление коммуникативных разрывов, достижение взаимопонимания;
- получение обратной связи от сотрудников;
- демонстрация «открытости» руководства;
- формирование единых стандартов поведения в соответствии с корпоративным кодексом и этикой компании» [Несмеева А., Корпоративная культура – что и как с ней делать. Режим доступа: <http://sorvin.ru/=9hq> (дата обращения: 17.07.2017)].

Каждый исследователь данной темы имеет свое представление о корпоративном PR. Но во многом эти представления схожи. И, обобщая рассмотренные выше концепции, можно сделать вывод, что корпоративный PR – это деятельность компании, основанная на построении коммуникативных связей между сотрудниками и руководством для достижения общей цели, выполнения миссии организации, причем такая коммуникация должна способствовать повышению лояльности и эффективности труда сотрудников.

«Грамотная работа в рамках внутрикорпоративного PR способствует привлечению в организацию компетентных работников, создает необходимую систему внутренних коммуникаций, формирует команду, идущую к достижению общей цели. В результате формируется имидж хорошо организованной и структурированной компании. Такая компания привлекает клиентов и партнеров, повышается ее репутация, позволяющая ей в любых условиях работать с успехом. Но при этом надо отчетливо осознавать, что внутренний PR требует систематической работы, новых изменений и креативных решений» [Панфилова А.П., 1999, с. 206].

Теперь есть смысл задаться вопросом: нужен ли PR некоммерческой организации и какую функцию он может выполнять в НКО?

Непосредственная деятельность некоммерческой организации связана с удовлетворением и защитой интересов клиентов, вступлением в партнерские отношения с представителями различных секторов экономики, привлечением и удержанием добровольцев, возможностями развития и профессионального роста НКО. Важная составляющая успешной работы НКО – умение строить конструктивные отношения с другими компаниями и индивидуумами как внутри самой организации, так и вне ее.

От этих отношений зависит репутация НКО, наличие ресурсов, устойчивость ее существования. Среди выгод от PR-деятельности – повышение статуса среди лиц и организаций, от которых напрямую зависит деятельность НКО; привлечение сторонников – как для осуществления своей деятельности (единомышленников, доноров, добровольцев), так и для продвижения идей; успешный фандрайзинг; повышение эффективности взаимодействия со СМИ и др.

То есть совершенно очевидно, что PR-деятельность НКО необходима, чтобы исполнять свою миссию - решать социальные проблемы общества.

НКО потребуются удерживать позитивные отношения с максимально возможным числом заинтересованных сторон достаточно продолжительный отрезок времени. Поэтому организации необходимо задуматься о стратегическом PR-сопровождении своих проектов, формировать устойчивые коммуникации, и не только со своими клиентами.

Как уже говорилось выше, согласно законодательству Российской Федерации некоммерческая организация – это юридическое лицо, не имеющее извлечение прибыли в качестве цели и не распределяющая полученную прибыль между участниками.

В целом PR некоммерческой организации отличается от PR коммерческих предприятий тем, что в НКО продвигается не товар, а идея. Но при этом здесь так же, как и в коммерческом секторе, необходима работа по

формированию корпоративной культуры организации - для поддержания репутации, для более успешной деятельности.

Несмотря на принципиальное сходство PR-деятельности в коммерческой и некоммерческой организациях, PR в НКО осуществлять значительно сложнее. Объясняется это просто: некоммерческая организация располагает гораздо более скудными финансовыми средствами, нежели коммерческая структура. Получается, что продвигать НКО можно лишь в рамках имеющихся финансовых возможностей.

С другой стороны, идеи продвигать проще, т.к. они, как правило, опираются на вечные ценности и веками сформированные стереотипы. Кроме того, если каждая некоммерческая организация будет продвигать те или иные идеи социального плана, то единство этих усилий в итоге может привести к тому, что это станет общественной точкой зрения.

«Цели PR в большинстве некоммерческих организаций сводятся к следующему:

- Повышение популярности миссии организации.
- Налаживание каналов коммуникаций с клиентами и партнерами.
- Создание и поддержание благоприятной атмосферы для привлечения инвестиций.
- Информирование сотрудников и добровольцев о процессах, проходящих в организации.
- Мотивация сотрудников и добровольцев к систематической и результативной деятельности» [Ньюстром Дж., Дэвис К., 2000, с. 200].

Последняя цель достигается при помощи внутрикорпоративного PR. Но и к достижению остальных целей в конечном счете приводит продуктивная деятельность организации, сформированный внутренний имидж, сплоченная команда – а именно все это является результатом эффективной корпоративной культуры, которую формирует корпоративный PR.

«Разрабатывая миссию существования некоммерческой организации, внутренний и внешний PR создают ее имидж, формируют ее репутацию,

способствуют формированию в коллективе атмосферы единой команды, укреплению уверенности в успехе организации. Все это, в свою очередь, позволяет увеличить результативность работы, набирать новых квалифицированных сотрудников и удерживать имеющихся. При этом работа по формированию и поддержке имиджа НКО посредством PR ведется с двух сторон – образ НКО для аудитории, партнеров, общественности и объединяющее начало для сотрудников» [Пасс Ю, Внутренний PR: Элементы успеха. Режим доступа: www.hrm.ru/pr/news/ (дата обращения: 17.07.2017)].

Таким образом, мы установили, что PR-деятельность в некоммерческих организациях, так же, как и в коммерческих структурах, делится на внутреннюю и внешнюю. Внутренний PR не менее важен, чем внешний, ведь он поддерживает корпоративную культуру, формирует у членов организации доверие, приверженность общим целям. Он помогает повысить эффективность работы сотрудников, снизить текучку персонала и добровольцев, внедрить стандарты ведения добровольческой деятельности. Основной задачей корпоративного PR является формирование благоприятной атмосферы и творческого климата внутри организации.

«Функции внешнего и внутреннего PR в некоммерческой организации:

- Приобретение доверия. Люди слабо доверяют тому, что не понимают, и вряд ли будут сотрудничать с той организацией, которая занимается не ясной для них деятельностью.

- Приобретение сторонников. Это особенно важно для некоммерческой организации, ведь в своей деятельности она во многом опирается именно на поддержку сторонников. У организации, которая известна, несоизмеримо больше возможностей приобрести сторонников и добровольцев.

- Привлечение финансирования. Организации, которая известна, проще привлекать средства для своего развития.

- Привлечение властных ресурсов. Известная и активная организация может стать партнером местной власти по реализации социальных программ – это значит, что у нее появляются возможности получить административную

поддержку.

- Награда сторонникам. Люди с большим воодушевлением и отдачей работают в известных организациях, ведь их статус при этом существенно повышается.

- Повышение эффективности организации. Организация со сформированной посредством внутреннего PR корпоративной культурой по определению становится более эффективной» [Федотовских А., 2007, с. 113].

«Имидж организации играет очень большую роль в ее деятельности, поэтому он должен быть положительным, должен вызывать позитивные эмоции и чувство сопричастности. Если же образ некоммерческой организации негативный или противоречивый, то такая организация лишается своего основного ресурса, благодаря которому она может соперничать с властными ресурсами государства и финансовыми ресурсами бизнеса -- общественной поддержки» [Чумиков А.Н., Бочаров М.П. Связи с общественностью. Москва, Дело, 2003. Режим доступа: <http://www.studfiles.ru/preview/5640852/> (дата обращения: 09.09.2017)].

Итак, нужность PR-деятельности для некоммерческих организаций так же очевидна, как и для компаний коммерческого сектора или государственных учреждений.

Чтобы проводить грамотную PR-деятельность, некоммерческим организациям нужны квалифицированные PR-специалисты. Но, как уже говорилось выше, денег у некоммерческих организаций на эти расходы, как правило, нет.

«Учитывая, что некоммерческие организации работают с социальными проблемами и во многом закрывают пробелы в государственной социальной политике, государство должно быть заинтересовано в эффективной деятельности НКО. Соответственно, некоммерческие организации могли бы ожидать со стороны государства некую поддержку в проведении грамотной PR-деятельности. Например, выходом из положения могло бы стать создание в регионах PR-центров или агентств по обслуживанию некоммерческих

организаций. Но пока такая практика не имеет распространения. В результате НКО своими силами вынуждены организовывать PR-работу, направленную как на внешнюю аудиторию, так и связанную с формированием внутрикорпоративной культуры организаций» [Петренко Ю.Э., 2012, с. 15].

«Если рассматривать в целом, то для некоммерческой организации постоянными аудиториями являются:

1. Члены организации;
2. Клиенты (потребители социальных услуг);
3. Учредители, сотрудники;
4. Коллеги по сектору;
5. Доноры, спонсоры;
6. Органы власти;
7. Журналисты;
8. Бизнес;
9. Местное сообщество;
10. Граждане.

При этом члены организации, так же, как и сотрудники – это базовая аудитория именно для внутреннего PR» [Почепцов Г. Г., 2000. с. 177].

Особенностью некоммерческих организаций является то, что в структуру сотрудников НКО зачастую входят так называемые добровольцы, или волонтеры. Не являясь штатными работниками организации, они все же составляют значительную часть команды компании, поэтому работу с добровольцами можно рассматривать как часть работы в рамках формирования корпоративной культуры.

Эффективность использования добровольцев достаточно высока, поскольку люди, добровольно пришедшие в организацию, априори принимают ее миссию, ощущают настоящую причастность к решению ее проблем. Добровольцы могут очень хорошо справляться с распространением идей организации, поскольку сами эти идеи полностью разделяют.

Но для этого все добровольцы сами должны отчетливо осознавать суть

миссии организации, должны быть готовы к диалогу, должны уметь ответить на критику. Поэтому внутренний PR в НКО должен быть в большой степени направлен на работу с добровольцами – им в первую очередь необходимо разъяснять миссию и цели организации, ведь волонтеры с большей охотой участвуют в работе организации, если, во-первых, понимают ее цели и, во-вторых, осознают, что достаточно хорошо подготовлены.

Таким образом, потребность в информации о деятельности некоммерческой организации у внутренней аудитории не меньше, чем у внешней. Существует достаточно много инструментов, с успехом использующихся во внутреннем PR.

По мнению Ю.Э. Петренко, «реализовывать внутренний PR можно через такие каналы, как:

- внешний канал (реклама, внешний PR);
- официальный канал (приказы, распоряжения, директивы);
- профессиональный канал (общение по рабочим вопросам, обучение);
- неформальный канал (общение в неформальной обстановке, слухи, разговоры)» [Петренко Ю.Э., 2012, с. 15].

Не может внутренний PR существовать и отдельно от управленческой политики. Он должен систематически освещать шаги, предпринимаемые руководством в направлении адаптации, обучения, мотивации персонала. «Только создав у участников НКО чувство защищенности (как части единого коллектива) и осведомленности об успехах и заботах других, можно говорить о формировании корпоративной общности» [Петренко Ю.Э., 2012, с. 15].

«Важной составляющей как внешнего, так и внутреннего PR является позитивный имидж организации. Основными инструментами создания имиджа являются:

- фирменный стиль;
- визуальные средства (дизайнерские приемы);
- вербальные средства (специально подобранная стилистика);
- рекламные средства;

- PR-мероприятия» [Костров А.В., 2001, с. 57].

«Внутренний имидж организации представляет собой восприятие и психологическое отношение к организации ее сотрудников (оплачиваемого персонала и добровольцев)» [Кули К., 2006, с. 37]. Позитивный имидж организации в глазах сотрудников повышает эффективность деятельности, способствует самореализации персонала, формирует приверженность к организации.

«Имидж формируется, основываясь на информации об организации, о ее деятельности, о характере делового общения, об ее услугах и т.д. Информацию следует транслировать не только на внешнюю, но и на внутреннюю аудиторию. При этом информация должна касаться:

- внешней атрибутики;
- истории организации, ее традиций;
- имиджа руководства и команды;
- образа услуг, качества деятельности;
- деловых коммуникаций, особенностей управления организацией;
- рекламной известности, мнения общественности;
- дизайна офиса и печатной продукции (раздаточных и информационных материалов)» [Алешина И. В., 2002, с. 35].

Значимая персона организации – ее руководитель. По этой причине имидж НКО во многом зависит от имиджа руководителя. «Крайне важно, чтобы руководство организации принимало непосредственное участие в общественной жизни, чтобы руководители общались с сотрудниками и добровольцами в неформальной обстановке. Не менее важно, чтобы каждый работник организации мог высказать свою точку зрения по решаемым организацией задачам, мог предложить свою идею. С другой стороны, так же необходимо, чтобы сотрудники четко планировали свою деятельность, несли ответственность за предпринимаемые действия» [Викентьев И.Л., 2001, с. 301].

«Формирование имиджа организации в глазах реальных и

потенциальных сотрудников должно строиться на сообщениях о событиях. Сотрудники должны знать миссию и цели НКО, стратегические планы для того, чтобы чувствовать свою востребованность, смысл своей работы» [Гибсон Дж.Л., Иванцевич Д.М., Доннелли Д.Х., 2005, с. 354].

«Для создания благоприятной оценки изнутри образа организации следует выполнять следующие рекомендации:

- Системно поддерживать положительный психологический климат в коллективе; способствовать личностному, а не только профессиональному, общению между сотрудниками; проводить различные мероприятия по совместному нерабочему времяпрепровождению; способствовать атмосфере здоровой конкуренции, доверия, уважения, помощи и т.п.

- Создавать условия для повышения профессионального мастерства сотрудников и добровольцев организации; показывать потребность в них, мотивируя тем самым людей на достижения. Организация, которая ценит своих сотрудников, получает преданных, высокомотивированных, продуктивных сотрудников, низкий уровень текучести кадров и, как следствие, высокую производительность труда и социальные успехи.

- Привлекать добровольцев, оплачиваемых сотрудников к реализации новых проектов, предоставлять им возможность профессиональной и творческой самореализации. Слаженная командная работа над инновационными проектами положительно влияет не только на внешний имидж организации, но и на внутренний, позиционируя ее как организацию, направленную на развитие.

- Предоставлять систематические сведения обо всех достижениях организации, делая акцент на ее особенностях, способностях её оплачиваемого персонала и добровольцев.

- Давать сотрудникам и добровольцам информацию об истории создания организации, о действующих в ней стандартах, нормах поведения, разъясняя данные элементы корпоративной культуры в соответствующих инструкциях, внутреннем уставе (кодексе).

- Систематически оценивать результаты деятельности сотрудников и добровольцев, поощряя их работу. Важно помнить о психологической потребности личности в чувстве важности их трудовых и моральных затрат, а также о том, что недооценка результатов деятельности приводит к снижению трудовой мотивации, моральной неудовлетворенности, апатии в отношении работы. «Никто не может принести большую пользу имиджу организации, чем добровольцы и оплачиваемый персонал, которые гордятся ею, своей работой в ней» [Богданов Е.Н., Зазыкин В.Г., 2003, с. 267].

Формы и методы внутрикорпоративного PR

Выяснив, для чего нужен внутрикорпоративный PR и как он важен в деятельности каждой компании в целом и некоммерческой организации в частности, необходимо рассмотреть инструменты, способствующие формированию корпоративной культуры. При этом в обязательном порядке надо учитывать, что тот или иной набор PR-технологий должен соотноситься с миссией организации, а также с ее кадровыми и финансовыми возможностями.

«Реально работающий внутренний PR - это комплекс инструментов. И главное, к чему он должен стремиться – это соответствовать целям организации, выстраивая систему взаимоотношений с внутренней аудиторией» [Виханский О., 2005, с. 76].

«Каждая организация должна определить небольшое число таких методов, которые будут подходить к ее работе наилучшим образом – тип, вид организации, состав кадров, расположение рабочих мест» [Алексеева О., 1997, с. 150].

Авторы выделяют следующие методы внутреннего PR:

«1. Фирменные публикации, к которым относятся:

- листовка, несущая оперативную информацию и адресующаяся конкретной аудитории;
- газета или журнал новостей для персонала, выпускаемые от одного до четырех раз в месяц в установленном объеме;

- информационный бюллетень – это листок официальных сообщений о событиях компании, нормативных изменениях;

2. Аудиовизуальные средства – радио, телевидение, видеоролики и т.д. – они помогают решать информационные задачи и создают благоприятный климат в коллективе.

3. Доски объявлений – автор считает, что они должны соединять потоки официальной и неофициальной корпоративной информации. Для этого они должны быть разделены на две части:

- регулярные официальные материалы: приказы, распоряжения, директивы и пр.

- прочие сообщения о жизни организации, интересные для работников.

4. «Горячий телефон» – специальный номер телефона для прямого взаимодействия руководителей с сотрудниками, возможность быстрой «обратной связи».

5. Каналы личной коммуникации, куда автор включает такие группы методов, как:

- межличностное общение – сюда входят неформальные встречи, ответы на вопросы, записки и др.

- корпоративные слухи – один из видов устной актуальной информации в информационном пространстве фирмы» [Абрамова С.Г., 2003. с. 87].

Другой автор, Кричевский Р.Л., разделяет механизмы проведения корпоративного PR на три категории: печатные, электронные и личные.

К печатным инструментам он относит: письма, открытки, брошюры, информационные бюллетени, журналы и газеты, программы корпоративных мероприятий, книги (сувенирные издания), документы для пресс-конференции или брифинга.

«К электронным механизмам внутреннего PR относятся: электронная почта, конференц-связь, видеосвязь, программное обеспечение для презентаций, электронные бюллетени, интернет-сайт, общение на электронных форумах и в чатах.

Личные средства корпоративного PR – это: собрание сотрудников, встречи, корпоративные праздники и мероприятия, круглые столы» [Кричевский Р.Л., 1998, с. 80].

«Для более эффективного проведения корпоративного PR необходимо использовать комбинации разных коммуникативных средств и каналов связи, что убедит сотрудников в том, что руководство открыто для них» [Корпоративная культура: от теории к практике: сборник научных трудов, 2010, с. 340].

«Особое место в корпоративных коммуникациях занимает межличностное общение, как формальное, так и неформальное, поскольку это «универсальный механизм не только обмена информацией, но и взаимного познания» [Типология корпоративных культур Чарльза Ханди. Режим доступа: http://studbooks.net/1523450/menedzhment/tipologiya_korporativnyh_kultur_charlza_handi (дата обращения: 27.07.2017)].

«Четыре группы технологий корпоративного PR:

1. информационные – это методы, посредством которых до сотрудников доносится достоверная и актуальная информация: это корпоративные средства массовой информации (газеты, журналы, радио, ТВ), интернет-сайт, доски объявлений и другие стенды, сообщения, буклеты, брошюры, листовки и т.д.;

2. аналитические – методы, которые используются для изучения мнения работников о деятельности компании, о руководителях и коллегах: это анкетирование и тестирование, фокус-группы, почтовые ящики и др.;

3. коммуникативные – эти методы призваны сплотить коллектив в неформальной обстановке: это корпоративные праздники, обучение, конкурсы и тренинги и т.д.;

4. организационные – эти методы тоже направлены на сближение сотрудников, но уже в официальной, деловой обстановке: это совещания, собрания, встречи с руководством, презентации, разработка и внедрение

корпоративных стандартов и т.п.» [Райс Эл, Траут Д. Позиционирование. Битва за узнаваемость. СПб., 2004. Режим доступа: <http://sorvin.ru/=9hr> (дата обращения: 17.07.2017)].

«Суть методики управления культурой организации средствами внутреннего PR состоит в систематизации элементов этой культуры и методов самого внутреннего PR. Перед тем, как воздействовать средствами внутреннего PR на корпоративный дух, рекомендуется определить, что собой представляет система ценностей, существующая в коллективе. На нее можно опираться при разработке PR-мероприятий» [Кувшинникова Т., 2005, с. 110].

Деятельность PR-специалиста в построении внутрикорпоративного PR

Ключевым звеном формирования и поддержки корпоративной культуры является PR-служба организации, которая и несет ответственность за организацию всей системы внутреннего PR.

«Система внутрикорпоративного PR проходит четыре обязательных этапа формирования:

- этап подготовительный;
- этап отбора инструментов для решения поставленных задач;
- этап реализации;
- этап оценки результатов.

Во время подготовительного этапа специалисты PR-службы обдумывают идею внутреннего PR.

Для этого сначала следует провести анализ реального положения дел в организации: выяснить степень осведомленности персонала о состоянии дел в организации, перспективах ее развития, возможных изменениях в ней, а также определить, как ранее происходили коммуникации между сотрудниками. Такой анализ можно провести посредством личных бесед с сотрудниками, анонимного анкетирования и наблюдения за поведением работников.

Затем нужно определить масштаб предполагаемых действий и наметить

те инструменты внутреннего PR, которыми можно достичь требуемых результатов.

Для реализации намеченных изменений требуется сначала поддержать уже начатые мероприятия, чтобы избранная политика была последовательной и доходила до своего логического завершения.

Для оценки качества работы проводимых мероприятий необходимо провести сравнительный анализ того, что было, и того, что стало, воспользовавшись данными определенных показателей» [Алексеева О., 1997, с. 150].

Другой исследователь делит работу специалиста по внутреннему PR на пять этапов.

«Первый этап – анализ состояния существующей корпоративной культуры и коммуникационных взаимоотношений в коллективе компании. Здесь нужно определить базовые ценности и стандарты и сопоставить их с ценностями и стандартами, которые необходимы для достижения основной цели организации. После чего требуется определить разрыв в коммуникационных потоках.

Второй этап – формирование единого информационно пространства. Для этого создаются корпоративные СМИ (газета, журнал, Интернет - сайт, страничка в социальной сети, радиоточка, TV и т.д.). Выявляются «горячие» темы. Как правило, ими бывают вопросы стабильности/нестабильности организации, поощрений и льгот, возможного обучения, карьерного роста, организационных изменений в организации, планов ее развития, корпоративных мероприятий.

Третий этап – создание фирменного стиля организации. Фирменный стиль является неотъемлемой частью любой серьезной компании, заинтересованной в хорошей атмосфере в коллективе. Фирменный стиль позволяет идентифицировать компанию, выделять ее среди конкурентов. Он служит как для создания внешнего, так и внутреннего имиджа.

Четвертый этап – создание внутрикорпоративных правил и стандартов,

т.е. разработка Кодекса организации. На этом этапе выявляются и прорабатываются противоречия между «реальными» и «идеальными» ценностями компании, описываются цели, к которым организация должна стремиться, а также правила, в соответствии с которыми необходимо двигаться к намеченным целям. Далее требуется издание Кодекса и доведение его до всех членов коллектива, привнесение его правил в жизнь организации. Кодекс следует использовать как при адаптации новых членов организации, так и при обучении старых работников.

Пятый этап – укрепление лояльности членов коллектива. Сюда входит деятельность по пропаганде программ развития и социальной защищенности сотрудников. Проводится адаптационное обучение, работа по повышению профессиональной квалификации сотрудников, стажировки. Организуются корпоративные мероприятия (праздники, конкурсы и т.п.). Развивается и поддерживается обратная связь.

Шестой этап – мониторинг проведенной работы и постановка новых задач. Здесь проводится анализ складывающейся корпоративной культуры и коммуникационных взаимоотношений внутри коллектива. Оцениваются проведенные действия, сопоставляются с поставленными задачами. Вырабатываются задачи для нового цикла» [Архипова, Н., 2008, с. 39].

«Исследователи выделяют следующие задачи, при решении которых PR-службе необходимо грамотно расставлять приоритеты:

- поддерживать в сознании сотрудников позитивное восприятие своей организации, ее основных целей и задач, норм и правил поведения, способов коммуникативного взаимодействия;
- активно продвигать базовые ценности организации;
- создавать качественную и четкую коммуникацию и обратную связь;
- развивать командный дух и содействовать сплочению сотрудников;
- позитивно оценивать роль каждого работника, акцентируя внимание на его значимости и ценности для организации;
- находить эффективные пути для разрешения конфликтных ситуаций;

- содействовать взаимопониманию между работниками, сотрудничеству, взаимопомощи, возникновению доверительных отношений;

- способствовать усовершенствованию профессиональных и коммуникативных навыков сотрудников, повышать продуктивность делового и межличностного взаимодействия» [Дашевская, О. Внутренний PR – профессиональные рекомендации. Режим доступа: http://www.reklamasar.ru/info/h09-1_pr.html (дата обращения: 07.08. 2017)].

Каковы же функции специалиста PR-службы в компании? В качестве возможного примера работы PR-специалиста в некоммерческой организации можно выделить следующие функции в рамках формирования корпоративной культуры:

1. Анкетирование, опросы сотрудников с целью анализа существующей ситуации.
2. Создание и ведение внутрикорпоративного СМИ.
3. Формирование информационных поводов, подготовка пресс-релизов, объявлений.
4. Подготовка материалов для корпоративного издания.
5. Отслеживание публикаций во внешних средствах массовой информации (мониторинг внешних СМИ), разъяснение ситуации сотрудникам компании, комментарии.
6. Работа с внутренним сайтом организации.
7. Написание сценариев для корпоративных мероприятий, их подготовка и проведение.
8. Проведение презентаций, семинаров, «круглых столов».
9. Подготовка писем, благодарностей, поздравлений сотрудникам компании и т.д.

При организации работы по внутреннему PR не менее важны темы, освещаемые в той или иной форме перед сотрудниками компании. Какова тематика предоставления информации, кто ответственен за ее предоставление – эти позиции в организации должны быть описаны и

утверждены руководством. В таблице 2 приведен пример требований к предоставляемой информации в PR-службу.

Таблица 2

Информация по темам, предоставляемая в PR-службу для последующего освещения

Вид информации	Ответственные за предоставление информации
<p>Корпоративные новости организации:</p> <ul style="list-style-type: none"> • основные и текущие цели организации • изменения и реорганизации • общекорпоративные распоряжения и приказы • новости законодательной базы • информация о предстоящих и проведенных корпоративных мероприятиях • информация о визитах • достижения сотрудников, отделов и организации целом 	<ul style="list-style-type: none"> • Руководитель организации • Управляющий делами • Руководитель отдела по работе с персоналом • Специалист по оргработе
<p>Роль организации во внешнем социуме:</p> <ul style="list-style-type: none"> • этапы развития организации • анализ результатов работы организации • участие в конференциях, семинарах, выставках • публикации о компании во внешних СМИ • шефская помощь, спонсорство 	<ul style="list-style-type: none"> • Руководитель организации • Руководители отделов и подразделений
<p>Достижения компании:</p> <ul style="list-style-type: none"> • отчеты о выполнении планов • привлечение партнеров и клиентов • отзывы об организации • информация об участии в соревнованиях, конкурсах • фоторепортажи с корпоративных мероприятий 	<ul style="list-style-type: none"> • Руководитель организации • Руководители отделов и подразделений
<p>Лучшая практика:</p> <ul style="list-style-type: none"> • передовой опыт • новые технологии, методики, процессы 	<ul style="list-style-type: none"> • Руководитель организации • руководители отделов и подразделений
<p>Новости отдела по работе с персоналом:</p> <ul style="list-style-type: none"> • прием в организацию новых сотрудников • кадровые перемещения • результаты аттестации • информация об обучении и тестировании • чествования сотрудников, поздравления с днем рождения, свадьбой, рождением детей, повышением по службе и т.д.) • сведения о победителях соревнований, конкурсов • результаты проведенных опросов (обратная связь) 	<ul style="list-style-type: none"> • Руководитель отдела по работе с персоналом

Важнейшей задачей внутренней PR-деятельности является создание

двух потоков информации: «сверху» и «снизу». Речь идет о том, что информация должна поступать как от руководителей организации к персоналу, так и от каждого сотрудника к руководству. У работников всегда существует потребность в информации о состоянии дел организации, итогах и перспективах деятельности, намерениях руководства, обоснованности слухов. Но не менее важна и информация, поступающая от работников – настроения, мнения, оценки, предложения, вопросы и т.д.

Если в организации не выстроены эти потоки информации целенаправленно, то они начинают складываться стихийно, и это не приносит пользу делу. Два этих потока информации направлены на достижение общей цели - формирование ощущения корпоративного «Мы», сопричастности общему делу. Большое значение в формировании позитивной мотивации имеют правильно выстроенные подбор и расстановка кадров, тщательно отлаженные технологии с ориентацией на информацию.

Исходя из описанного выше, мы пришли к выводу, что развитие корпоративной культуры организации должно проходить в несколько этапов и содержит несколько базовых элементов, не последнее место среди которых занимают фирменный стиль и сайт организации, служащий как для улучшения корпоративной культуры, так и для внешнего PR организации.

Глава 2. Формирование корпоративной культуры СРОО «РФС «Атлант»

2.1 Характеристика деятельности СРОО «РФС «Атлант»

Изначально «Атлант» представлял из себя тренажерный зал, созданный индивидуальным предпринимателем Лукьяновы Олегом Николаевичем более двадцати лет назад.

«Атлант» являлся социально нагруженным бизнесом. Все тренажеры, оборудование и снаряды были закуплены администрацией г. Заречный, но оформлен тренажерный зал был полностью за счет Олега Лукьянова. На момент создания «Атлант» был единственным тренажерным залом на территории Заречного, поэтому имел большую значимость для развития физкультуры и спорта для города в целом. С 2007 года до 2014 года в «Атланте» два раза в неделю могли бесплатно заниматься группы старшеклассников, заранее сформированные в начале учебного года, что ещё раз подчеркивает социальную значимость бизнеса Олега Лукьянова.

С 2005 года до 2014 года коллектив «Атланта» состоял из Олега Лукьянова, являющегося хозяином, директором и тренером, и Романа Буркова, являющегося тренером.

13 мая 2014 года на базе тренажерного зала «Атлант» была создана Свердловская региональная общественная организация «Развитие физкультуры и спорта «Атлант». Сейчас РСОО «РФС «Атлант» (в дальнейшем «Атлант») включает в себя:

- тренажерный зал;
- секцию каратэ;
- секцию самбо;
- секцию гиревого спорта;

- секцию мини-футбола;
- секцию художественной гимнастики.

Так же ранее «Атлант» включал в себя секцию по тайскому боксу, но 12 мая 2017 года она была распущена из-за регулярного недобора занимающихся.

Учитывая некоммерческую основу организации, она существует за счет добровольных взносов и пожертвований занимающихся и самих членов СРОО «РФС «Атлант». Эти деньги идут на арендную плату, коммунальные услуги, закупку инвентаря, ремонт помещений. Взносы подразумевают компенсацию расходов на работу тренажерного зала и секций, а также проведение мероприятий и соревнований. Отличительной чертой тренажерного зала «Атлант» является очень демократичная стоимость услуг – 1000р за месяц занятий.

Учредителями «Атланта» являются:

1. Лукьянов Олег Николаевич
2. Гришин Сергей Иванович
3. Леонтьев Александр Георгиевич
4. Гришанов Андрей Евгеньевич
5. Булгакова Венера Хусаинова
6. Богачёв Михаил Александрович
7. Игошин Алексей Викторович
8. Ваганов Виталий Викторович

Согласно уставу «Атланта», высшим руководящим органом организации является Общее собрание членом организации, председатель правления – Виталий Ваганов.

Организация преследует следующие цели:

- развитие спорта и физической культуры в обществе;
- создание всех необходимых условий для развития физической культуры, активного занятия спортом, качественной профессиональной подготовки спортсменов для участия в соревнованиях, физически активного

отдыха;

- пропаганда здорового образа жизни, спортивного долголетия средствами спортивного ориентирования;
- содействие всестороннему и гармоничному развитию личности российского гражданина;
- обеспечение массового развития детско-юношеского спорта;
- развитие и совершенствование системы патриотического воспитания населения;
- содействие росту профессионального мастерства тренеров, педагогов общего и дополнительного образования, спортивных судей и спортсменов;
- развитие сети секций, школ, кружков и студий массового спорта, создание детских и молодежных клубов;
- развитие деятельности тренажерных залов, спортивно-оздоровительных учреждений, спортивных объектов и физкультурно-оздоровительных комплексов;
- возрождение спортивных традиций;
- нравственное, эстетического и физическое воспитание граждан средствами спорта и физической культуры, рациональная организация свободного времени, вовлечение граждан в массовый спорт;
- подготовка и проведение спортивных соревнований;
- активное участие в реализации государственных, региональных и муниципальных программ по развитию спорта и физической культуры;
- организация и развитие сотрудничества с другими общественными и иными организациями, занимающимися развитием спорта.

Миссия СРОО «РФС «Атлант» - формирование в обществе таких ценностей, как здоровье, нравственность, увлеченность спортом, отказ от вредных привычек, поддержание семейных ценностей.

Как было сказано выше, «Атлант» включает в себя тренажерный зал и несколько секций, занятия в которых проводятся как для взрослых, так и для детей. Помещение тренажерного зала расположено по адресу Алещенкова ба,

в здании школы №1, на втором этаже физкультурного зала. Помещение для занятий в секциях расположено по тому же адресу на цокольном этаже.

«Атлант» регулярно участвует в общегородских и областных мероприятиях, таких как:

1. Богатыри Урала, турнир по силовому экстриму среди любителей – 18 февраля 2016 года;
2. Турнир по троеборью среди жителей г. Заречного – 12 июня 2016 года;
3. Открытие большого катка – 24 декабря 2016 года;
4. Турнир по настольному теннису – 21 января 2017 года;
5. Турнир по русскому жиму – 15 марта 2017 года;
6. Участие в городском карнавале – 22 июля 2017 года.

Так же в тренажерном зале «Атланта» сохранилась традиция предоставлять учащимся старших классов общеобразовательных учреждений заниматься бесплатно при условии заранее сформированных групп, которые не будут изменяться до конца учебного года. С сентября по конец мая школьники, попавшие в состав таких групп, могут до трех раз в неделю бесплатно посещать тренажерный зал, занятия для них ограничены одним часом.

Занятия в тренажерном зале для остальных посетителей так же ограничены тремя посещениями в неделю, но не ограничены по времени. Тренажерный зал открыт с 15:00 до 22:30 каждый день с понедельника по субботу, в воскресенье он не работает. В зале всегда дежурит тренер, который следит за тем, чтоб занимающиеся не нарушали технику безопасности, проводит тренировки для новичков.

Занятия в секциях происходят по заранее подготовленному расписанию, с разделением групп на детей до 14 лет и взрослых. В соответствии с количеством секций (включая тренажерный зал) среди членов СРОО «РФС «Атлант» числится шесть квалифицированных тренеров.

Помимо занятий спортом тренерами проводится воспитательная, педагогическая деятельность, пропаганда здорового образа жизни, отказа от

вредных привычек.

Тренеры регулярно проходят повышения квалификации в таких клубах Екатеринбурга, как Powerhouse Gym, Yashankin Fitness,

Основной способ связи с членами СРОО «РФС «Атлант» и узнавания каких-либо новостей организации – группа в социальной сети «ВКонтакте». В группе пользователь может узнать актуальные новости, посмотреть фото с прошедших мероприятий, узнать контакты руководителей организации и тренеров, поучаствовать в коллективном обсуждении насущных вопросов.

У СРОО «РФС «Атлант» есть свой девиз: «Атлант – будь сильнее!» и логотип, размещенный на заставке группы во «ВКонтакте»:

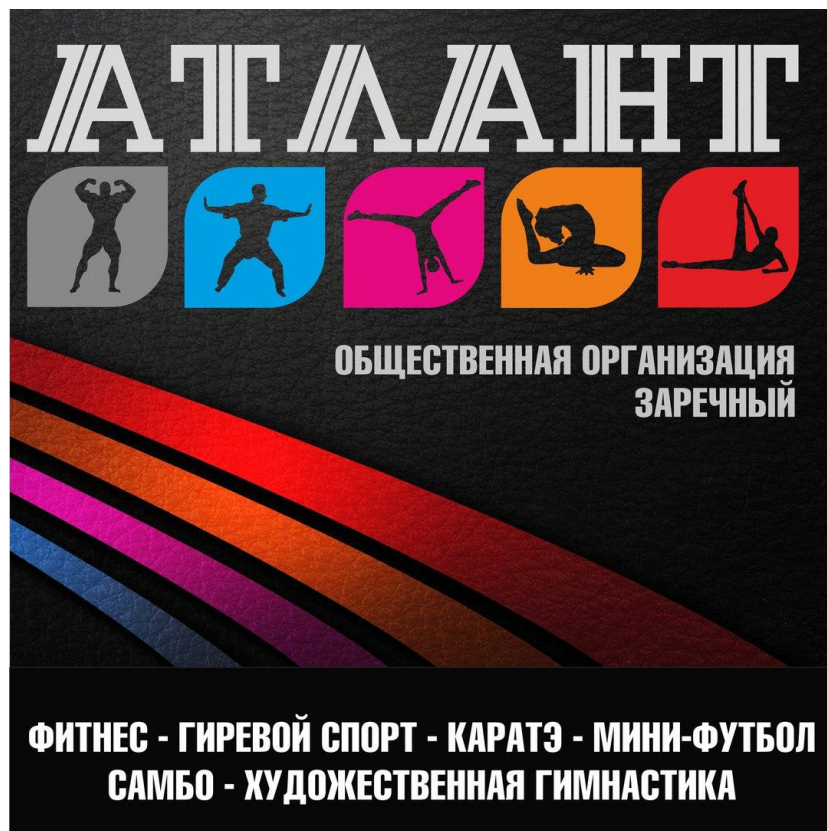


Рис.2. Изображение с логотипом, размещенное в сообществе во «ВКонтакте».

Внутри организации всегда сохраняется теплая, дружеская атмосфера. Все важные вопросы решаются на общем собрании путем голосования, так же принимаются решения о принятии нового члена в «Атлант».

2.2 Анализ корпоративной культуры СРОО «РФС «Атлант»

Эффективность деятельности организации определяется разнообразными факторами, такими как технический и организационный уровень производства, квалификация персонала, уровень мотивации и оплаты труда, наличие стратегии развития. Эти механизмы регламентируются организационными нормативными документами (технические паспорта, планы, программы, тарифная система и т.д.). В то же время в коллективе любой компании имеется такая сфера отношений, которая не поддается формальной регламентации. Эти отношения складываются в течение ряда лет по неписаным правилам под влиянием исторического опыта, менталитета людей, местных обычаев и традиций, духовных ценностей и вкусов. В менеджменте организаций данные отношения проявляются в наличии неформальных лидеров, устоявшихся привычках и традициях, а также особом микроклимате в коллективе. Вся указанная сфера объединяется понятием «корпоративная культура».

Корпоративная культура некоммерческой организации – механизм более сложный, поскольку он не завязан на основополагающем факторе – получении прибыли. С другой стороны, как раз-таки из-за отсутствия финансовой подоплеки, корпоративная культура некоммерческой организации может быть куда более сильной, проработанной и искренней.

Анализ корпоративной культуры – это сама по себе очень сложная задача, поскольку культура невидима, «бестелесна» и т.д., а значит ее нельзя и «измерить». В то же время, есть несколько способов проанализировать корпоративную культуру непрямым образом – через ее проявления и результаты ее проявлений, а также, через анализ факторов, которые определяют эту культуру.

Корпоративная культура некоммерческой организации во многом

зависит от следующих факторов:

- изначальные цели и миссии этой организации;
- компетентность и профессионализм руководителей;
- внешние признаки – интерьер, оформление, комфортность для работы помещений и объектов;
- деловое общении внутри коллектива – семинары, собрания и пр.
- неформальное общение внутри коллектива – совместные выезды на природу, праздники;
- отношения между руководителями и подчиненными – есть ли обратная связь, есть ли контакт и доверие;
- наличие информированности коллектива о деятельности организации – газета, сайт, новостное сообщество в соц. сети.

Далее по пунктам будут рассмотрены составляющие корпоративной культуры СРОО «РФС «Атлант», а в конце параграфа сделаны выводы о состоянии корпоративной культуры «Атланта» на сегодняшний день.

Изначальные цели и миссии СРОО «РФС «Атлант», как уже было сказано в предыдущем параграфе, это формирование в обществе таких ценностей, как здоровье, нравственность, увлеченность спортом, отказ от вредных привычек, поддержание семейных ценностей.

Сами цели направлены на физическое и духовное развитие как общества в целом, так и коллектива «Атланта» в частности. В соответствии со своей миссией, члены «Атланта» ежегодно в декабре заливает бесплатный каток во дворе школы №1, где располагаются помещения организации, и так же ежегодно в августе проводят спортивно-массовое мероприятие для детей и их родителей «Бодрое утро», сутью которого являются различные спортивные состязания команда на команду.

Кроме того, команда активистов «Атланта» регулярно принимает участие в спортивных мероприятиях, организовываемых в г. Заречном и области – «Богатыри Урала», спортивные игры на Масленицу, «Гонка героев»

в Екатеринбурге и пр. Отсюда можно сделать вывод, что действия членов СРОО «РФС «Атлант» находятся в гармонии с целями и миссией организации.

Профессионализм руководителей играет очень важную роль в любой организации, независимо от её направленности. Несмотря на то, что все важные решения в СРОО «РФС «Атлант» принимаются на общем собрании путем голосования, авторитет и пример руководителей позволяет направлять энергию членов организации в нужное русло.

Олег Лукьянов, являющийся учредителем СРОО «РФС «Атлант» и изначально создавший тренажерный зал «Атлант», уже более тридцати лет занимается спортом и ведет тренерскую деятельность, считается известным и уважаемым в г. Заречном человеком.

Виталий Ваганов, председатель правления организации, принимает личное участие во всех спортивно-массовых мероприятиях, организывает мероприятия для коллектива, своим личным примером пропагандирует идеалы ЗОЖ и нравственного здоровья. С желающими вступить в «Атлант» сначала проводит беседу Виталий, после чего принимается коллективное решение на общем собрании.

Руководящий состав СРОО «РФС «Атлант» можно без преувеличения назвать образцовым для такого рода организаций, поскольку руководители прикладывают все усилия в развитие общего дела.

Внешние признаки, интерьер, оформление помещений развиты не в достаточной степени. Между сообществом в социальной сети, оформлением тренажерного зала, оформлением зала для занятий в секциях, оформлением сувенирной продукции (футболки, кофты, наклейки, флаги) с символикой «Атланта» нет единства стиля, всё вышеперечисленное выполнено в разных цветовых палитрах, с использованием разных шрифтов. Посторонний человек может подумать, что секции и тренажерный зал никак между собой не связаны.

Деловое общение внутри коллектива представлено в виде

совместного прохождения курсов повышения квалификации; собраний, на которых решаются важные вопросы по деятельности организации; семинаров с приглашением именитых спортсменов, например:

- Семинар Сергея Лисицына, золотого призера чемпионата УРФО с категории Men'sPhysique – 31.01.2016
- Семинар Алексея Козлова, восьмикратного чемпиона Европы по пауэрлифтингу – 12.06.2016.

Общие собрания проводятся раз в две недели. Семинары и иные деловые корпоративные мероприятия проводятся раз в один-два сезона. По мнению тринадцати из пятнадцати опрошенных членов СРОО «РФС «Атлант», такая частота деловых встреч является оптимальной.

Неформальное общение внутри коллектива является неотъемлемой частью корпоративной культуры «Атланта». Один-два раза в сезон проводятся различные мероприятия и праздники, совместные выезды на спортивные соревнования в качестве зрителей и поддержки участников из СРОО «РФС «Атлант».

Так, 29 сентября 2017 года Роман Бурков, тренер тренажерного зала «Атлант», участвовал в турнире «Золотой тигр» в дисциплине жим лежа и занял первое место. Практически вся команда «Атланта» сопровождала Романа в поездке и поддерживала его во время выступления.

Ниже представлены фотографии с корпоративных мероприятий:



Рис.3,4. Фотографии с корпоративных мероприятий СРОО «РФС» Атлант».

Отношения между руководителями и подчиненными, как уже было сказано выше, строятся на демократической основе, в СРОО «РФС «Атлант» нет прямой иерархии, каждый равен каждому. Руководители играют роль

мотиваторов, которые на своём примере показывают, как и что нужно делать. Поэтому, когда дело не касается решения особенно важных вопросов, руководители никак не пользуются своим статусом, что так же служит фактором сплоченности коллектива, где никто не ощущает на себя давление «сверху».

Информированность коллектива о деятельности организации осуществляется за счет сообщества в социальной сети «ВКонтакте». У СРОО «РФС «Атлант» нет собственного сайта, а выпускать газету или журнал нецелесообразно, учитывая траты на периодическое издание и небольшое количество членов организации.

В сообществе «Атланта» публикуются все новости, отчеты о прошедших мероприятиях, фотоотчеты, развлекательные материалы, полезные статьи и видеоматериалы. Кроме того, сообщество используется для привлечения новой аудитории, где пользователи так же могут узнавать новости и связаться с руководством СРОО «РФС «Атлант».

Исходя из вышеперечисленных факторов был выполнен SWOT-анализ корпоративной культуры СРОО «РФС «Атлант».

Таблица 3

SWOT-анализ

Сильные стороны	Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none"> 1. Сильное, активное руководство 2. Частые встречи, семинары, выездные деловые мероприятия 3. Регулярные развлекательные мероприятия, совместный отдых 4. Отсутствие конфликтов между руководителями и подчиненными 5. Высокий уровень сплоченности 6. Наличие и молодых и опытных членов организации 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие фирменного стиля 2. Небольшой объем информации о деятельности организации 3. Отсутствие каких-либо мотивирующих факторов 4. Отсутствие корпоративного кодекса 5. Отсутствие формы

Продолжение таблицы 3

Возможности	Угрозы
1. Повышение профессионализма персонала 2. Участие и победы в городских соревнованиях 3. Повышение узнаваемости за счет участия мероприятиях	1. Слабый приток новых членов организации 2. Две организации-конкурента 3. Угроза потери помещений

Проведенный SWOT-анализ показал следующие результаты:

1. К сильным сторонам СРОО «РФС «Атлант» относятся:

- а. Хорошая, дружеская атмосфера среди членов организации;
- б. Высокий уровень сплоченности, совместное времяпрепровождение.

2. К слабостям нужно отнести, в первую очередь, отсутствие фирменного стиля и формы, которые важны для повышения сплоченности в коллективе.

3. Главная угроза – угроза потери помещений. Учитывая, что СРОО «РФС «Атлант» в здании муниципального общеобразовательного учреждения, руководство школы №1 может в любой момент потребовать освободить помещения.

Исходя из изложенного в параграфе можно сделать следующие выводы:

Корпоративную культуру некоммерческой организации СРОО «РФС «Атлант» можно назвать сильной и крепкой, но не до конца проработанной. Она зиждется на взаимоотношениях между членами организации, дружеских и теплых, но в них не хватает организованности. Успех кроется в том, что большинство членов «Атланта» были знакомы друг с другом ещё до создания

некоммерческой организации, потому им не нужны дополнительные стимуляторы и мотиваторы, но если смотреть в будущее, то становится понятным, что любому сообществу необходимы отличительные признаки, фирменный стиль.

Отсюда следует, что основная слабость СРОО «РФС «Атлант» - отсутствие фирменного стиля, сайта и общего свода правил.

2.3 Рекомендации по совершенствованию корпоративной культуры СРОО «РФС «Атлант»

Как было сказано в предыдущем параграфе, слабыми сторонами корпоративной культуры СРОО «РФС «Атлант» являются:

1. Отсутствие сайта;
2. Отсутствие фирменного стиля;
3. Отсутствие формы одежды, что вытекает из предыдущего пункта.

При дизайне сайта нужно ориентироваться, в первую очередь, на удобство в использовании и фирменный стиль в дизайне и оформлении. Отсюда вытекает основная проблема – неимении у организации фирменного стиля.

Фирменный стиль - единство элементов стиля, идентифицирующих принадлежность всего, на чем размещаются эти элементы (товары, средства коммуникации, коммуникационные сообщения) к конкретной фирме и отличающих ее от конкурентов.

Фирменный стиль является основой коммуникационной политики фирмы, поскольку обеспечивает визуальное и смысловое единство товаров и услуг, всей исходящей от фирмы информации. С одной стороны, фирменный стиль обеспечивает, единство всех изделий фирмы, а с другой стороны,

фирменный стиль противопоставляют фирму и ее изделия конкурентам и их товарам.

Основные функции фирменного стиля:

- **Имиджевая функция** – Формирование и поддержка быстро узнаваемого, оригинального и привлекательного образа компании, что способствует повышению ее престижа и репутации.

- **Идентифицирующая функция** – Фирменный стиль способствует идентификации товаров, рекламы, упоминаний, указывает на их связь с организацией и их общее происхождение.

- **Дифференцирующая функция** – Выделение информации об организации из общей массы аналогичных. Фирменный стиль выступает в роли «информационного носителя», помогает потребителю ориентироваться в потоке информации, облегчает процесс выбора.

Нас же интересует четвертая функция – **корпоративная**. Организация куда серьезнее воспринимается самими сотрудниками, если у нее присутствует фирменный стиль. Фирменный стиль может быть предметом гордости сотрудников, он влияет на отношение человека к организации. Если фирменный стиль как таковой отсутствует или же он выполнен безвкусно, то в лучшем случае он не будет вызывать никаких эмоций, а в худшем сотрудники будут стыдиться его, что негативно скажется на корпоративной культуре и микроклимате организации.

На данный момент в СРОО «РФС «Атлант» как таковой фирменный стиль отсутствует как в интерьере помещений, так и в оформлении рекламных постов в социальных сетях, сообщества во «Вконтакте» и пр.

Цель работы: создать фирменный стиль и применить его на макете корпоративного сайта.

Задачи работы:

1. Провести анкетирование сотрудников и клиентов «Атланта», выявить, какие разделы должен иметь сайт;
2. Совместно с руководителем организации разработать фирменный

стиль;

3. Разработать концепцию и наполнение сайта;

4. Применить новый фирменный стиль на макете сайта.

Целевая аудитория: сотрудники и волонтеры организации, клиенты тренажерного зала и спортивных секций.

Поэтому в данном параграфе будут даны рекомендации по улучшению фирменного стиля, обоснования сделанных решений на примере макета сайта компании.

Для наглядности в работе будут использоваться скриншоты сайта, а также скриншоты и фотографии, доказывающие отсутствие фирменного стиля на данный момент.

Ниже представлены скриншоты постов, посвященных различным мероприятиям:



Рис.5,6. Промо-пост к мероприятиям «Бодрое утро» и «Жим по-русски».

На представленных скриншотах видно, что единственным элементом фирменного стиля является логотип организации.

Минусы данных промо-постов:

- Отсутствие единства стиля;
- Фон мешает восприятию информации;
- Во втором промо-посте используются слишком яркие, «кислотные» цвета;
- Информация предоставлена слишком объемно;
- На первом промо-посте использованы неуместные фотографии, занимающие места, мешающие восприятию информации.

В оформлении залов также нет единства стиля, у посетителя может возникнуть ощущение, что при создании интерьера использовались подручные средства без каких-либо намеков на попытку выполнить всё в одном стиле.

Ниже представлены фотографии тренажерного зала:





Рис.7,8. Фотографии интерьера тренажерного зала «Атлант».

На фотографиях видно, что две части одного тренажерного зала выполнены в разных цветах. В «большом» зале использованы: синий, красный, черный цвета; в малом зале использованы бежевый и черный цвета.

Данный прием (различия оформления залов) был бы уместен в том случае, если бы он что-то символизировал и выполнялся, исходя из фирменного стиля.

Пример: фирменные цвета – красный и синий, большой зал выполнен в красных тонах, а малый – в синих.

Основные элементы фирменного стиля некоммерческой организации – это:

- Логотип
- Лозунг
- Фирменный комплект шрифтов
- Фирменные цвета

- Фирменный знак
- Иные графические и дизайнерские решения, единые для всей организации.

Логотип и лозунг у СРОО «РФС «Атлант» уже имеются. Первый логотип был создан более двадцати лет назад, когда только появился тренажерный зал, а при открытии некоммерческой организации его усовершенствовали. Однако, некоторые детали будут убраны в соответствии с новым фирменным стилем, а именно – изображения, подразумевающие различные секции:



Рис.9. Скриншот текущего логотипа организации

Логотип должен быть броским и запоминающимся, при этом в нем не должно быть чрезмерного количества символов, изображений и деталей. Логотип должен быть стильным и емким. К тому же, разноцветные изображения вызывают неправильные ассоциации, создается впечатление несерьезности, шуточной организации. Самое же слово «Атлант», выполненное в уникальном стиле, останется.

Лозунг организации – «Будь сильнее!». Он смотрится вполне гармонично, учитывая название Атлант и уклон организации именно в тренажерный зал. При этом лозунг может относиться как к детям, так и ко взрослым, как к женщинам, так и к мужчинам.

Шрифт был выбран Helvetica Bold. Этот шрифт «мягкий», он не выделяется слишком острыми углами и «квадратностью», но в то же время не создает впечатление размазанности и несерьезности. Он выражает

открытость и простоту, не имея различных вычурных элементов.

Выбранный шрифт легко читается и воспринимается, читателю не приходится напрягать зрение, чтобы разобрать и\или понять написанное. Основной параметр при выборе размера шрифта и выравнивания текста – читаемость. В кнопках и информационных блоках, выделенных цветом на макете сайта, текст выравнивается посередине:

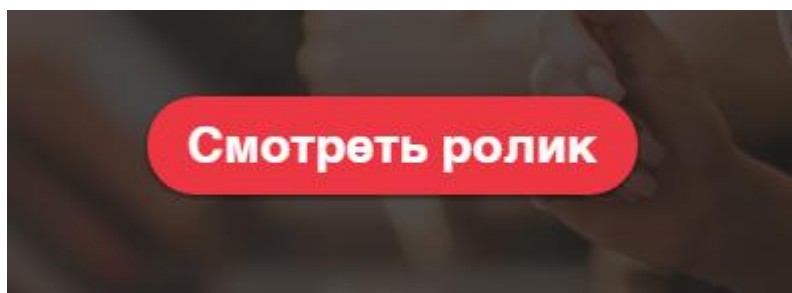


Рис.10. Скриншот элемента макета сайта

В геометрической составляющей фирменного стиля преобладают скругленные фигуры, символизирующие так же доброту и простоту. Организация как для своих сотрудников, так и для клиентов, выступает в роли старого друга, ведет разговор на равных, не пытаясь проявить напускную серьезность.

Фирменные цвета должны быть яркими, броскими, запоминающимися. Но всё же в первую очередь они должны выполнять следующие задачи:

- Сочетаться между собой;
- Соответствовать специфике, тематике организации;
- Быть приятными и привлекать внимание.

Три грубых ошибки при выборе фирменных цветов – это:

1. Попытки сочетать несочетаемое;
2. Использование чрезмерного количества различных цветов и оттенков;
3. Использование «несоответствующих» цветов.

Под несоответствующими цветами понимаются те, которые никак не могут ассоциироваться с деятельностью организации. Например, черный цвет – классический и стильный, он прекрасно подойдет какому-либо

серьезному бизнесу или же на сайт-блог известного рок-коллектива. Но если сайт больницы будет выполнен в черных тонах, это вызовет отторжение у потенциальных посетителей, поскольку будет ассоциироваться со скорбью и негативными эмоциями.

Основными фирменными цветами «Атланта» предлагается сделать красный и белый, а фоновым – темные, темно-серые оттенки.

Красный цвет ассоциируется с жизнью, движением, силой, борьбой. Этот цвет живой и сильный. Деятельность СРОО «РФС «Атлант» направлена в первую очередь на физическую культуру, поэтому цвет, мотивирующий и придающий сил, будет очень кстати.

Белый же цвет является классическим и нейтральным. Он символизирует открытость и свободу и не вызывает никаких негативных эмоций, к тому же очень стильно и гармонично сочетается с красным. Примерами тому могут служить логотипы Nestle и Coca-Cola.

Темные оттенки для фона целесообразно использовать потому, что они прекрасно сочетаются с красным и белым цветами, являются классическими и не отвлекают от основного цвета\текста\изображения. Это оттенки прекрасно подходят именно для роли фона.

Фирменный знак выполнен с использованием фирменных цветов. Он символизирует силу и защищенность, ассоциируется с твердостью, ощущением «крепкого плеча». Он не вызывает ассоциаций конкретно с тренажерным залом, подходя практически подо все секции СРОО «РФС «Атлант».

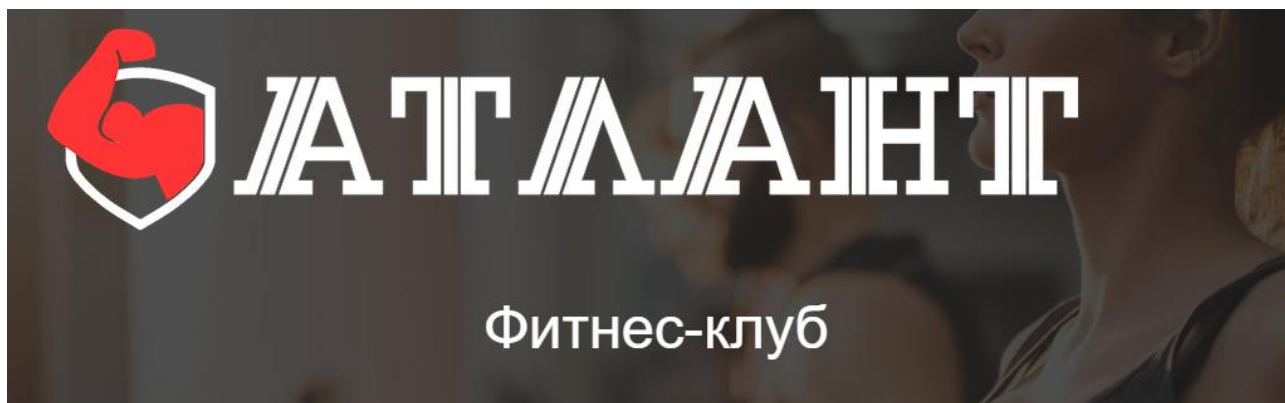


Рис.11. Firmenный знак и логотип на главной странице макета сайта.

Учитывая всё вышесказанное, был разработан макет сайта для СРОО «РФС «Атлант» с использованием предлагаемого фирменного стиля (см. приложение 1). Сайт-визитка, предлагаемое доменное имя - Atlant-zar.ru

Заключение

В настоящее время существует множество организаций спортивной тематики, как коммерческих, так и некоммерческих. С целью привлечения и удержания сотрудников членам таких организаций необходимо заявить об их существовании, а после этого – убедить потенциального коллегу в том, что именно здесь его место. Для этого и предназначена корпоративная культура.

Правильно организованная корпоративная культура позволяет не только решить проблемы с привлечением новых кадров, но и в значительной мере скрасить быт организации, она мотивирует на усердную работу и новые свершения.

В данной работе мы рассмотрели понятие «корпоративная культура», дали характеристику некоммерческим организациям, изучили влияние корпоративной культуры на некоммерческие организации и организации в целом.

Корпоративная культура – это стиль руководства, отношения в коллективе, традиции, праздники, миссия компании и многое другое. Корпоративная культура существует в любой организации независимо от размеров, форм собственности и сферы деятельности, ведь в любом коллективе существуют свои правила и нормы поведения.

Некоммерческая организация - организация, не имеющая в качестве основной цели своей деятельности извлечение прибыли и не распределяющая полученную прибыль между участниками. Некоммерческие организации могут создаваться для достижения социальных, благотворительных, культурных, образовательных, политических, научных и управленческих целей.

Корпоративная культура в некоммерческой организации особенно важна потому, что в ее деятельности отсутствует главный мотивирующий фактор – получение прибыли, финансовых выгод. В этом случае кадры могут

быстро потерять интерес к своей деятельности и их ничего не будет держать в организации. Если же корпоративная культура в ней находится на высоком уровне, если члены организации относятся друг к другу с уважением и дружелюбием, уважают свой и чужой труд, гордятся тем, **что и для чего** они делают, то в такой некоммерческой организации существенно повышается уровень работоспособности и эффективности работников.

Корпоративная культура состоит из нескольких составляющих, каждая из которых по-своему важна, в большей или меньшей степени. Одной из таких составляющих является фирменный стиль, который должен присутствовать в любой организации.

В силу того, что у компании «Атлант» как таковой фирменный стиль отсутствовал, нами были разработаны новые его составляющие и представлены на примере макета сайта.

Список использованной литературы:

1. Абанкина Т.В. PR некоммерческой организации: теоретические основы современных PR-технологий и моделей коммуникации, 2007. 251 с.
2. Абрамова С.Г., Костенчук И.А. О понятии «корпоративная культура», 2003. 287 с.
3. Алексеева О. Третий сектор, или благотворительность для «чайников». М.: ВВС-МРМ, 2007. 191 с.
4. Алешина И. В. Паблик Рилейшнз для менеджеров. Курс лекций. М., 2002.
5. Архипова, Н. Большой внутренний PR для маленькой компании. М., 2008. 240 с.
6. Барлоу Дж. Жалоба – это подарок. 2008. 218 с.
7. Бейнхарт Л. Американский герой. 2012. 307 с.
8. Богданов Е. Н., Зазыкин В. Г. Психологические основы «Паблик рилейшнз». 2-е издание. СПб., 2003. 301 с.
9. Василенко С.В. Корпоративная культура как инструмент эффективного управления персоналом. М., 2009. 225 с.
10. Викентьев И. Л. Приёмы рекламы и public relations: 215 примеров, 130 учебных задач и 18 практических приложений. СПб., 2001. 407 с.
11. Виханский О., Наумов А. Менеджмент: человек. стратегия, организация, процесс. Учебник. М., 2005. 338 с.
12. Володина, Н. Как построить эффективную систему внутреннего PR. 2009. 170 с.
13. Гибсон Дж.Л., Иванцевич Д.М., Доннелли Д.Х. Организации: поведение, структура, процессы. - М.: ИНФРА-М, 2005. 415 с.
14. Горкина М. PR с нулевым бюджетом. 2014. 199 с.
15. Гриффин Э. Управление репутационными рисками. 2009. 316 с.
16. Гуляева Т. PR высокого полета. 2013. 269 с.
17. Гундарин, М.В. Книга руководителя отдела PR: практические рекомендации/

- М.В.Гундарин. – СПб.: ПИТЕР, 2009. 336 с.
18. Дашевская, О. Внутренний PR – профессиональные рекомендации/ О.Дашевская// URL: http://www.reklamasar.ru/info/h09-1_pr.html (дата обращения: 07.08. 2017).
 19. Джефкинс, Ф. Паблик рилейшнз/ Ф.Джефкинс, Д.Ядин. – М.: Юнити-ДАНА, 2003. 416 с.
 20. Емельянов, С.Н. Теория и практика связей с общественностью. Вводный курс: учеб. пособие/ СПб.: Питер, 2005. 240 с.
 21. Иванов, С.В. Типы корпоративной культуры. 2009. 113 с._
 22. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. СПб., 2001. 265 с.
 23. Капитонов Э.А., Зинченко Г.П., Корпоративная культура теория и практика. - М.: Издательство «Альфа-пресс». 2005. 207 с.
 24. Капитонов, Э.А. Корпоративная культура и PR, Ростов-на-Дону: издательский центр «МарТ», 2003. 416 с.
 25. Кара-Мурза С.Г. Как управлять сознанием. 2017. 464 с.
 26. Комаров В.Ф., Дугельный А.П. Корпоративная культура: сущность и методы построения. Новосибирск, 2009. 204 с.
 27. Корпоративная культура: от теории к практике: сборник научных трудов. Ульяновск, УлГТУ, 2010. 377 с.
 28. Костров, А.В. Основы информационного менеджмента/ А.В.Костров. – М.: ФиС, 2001. 336 с.
 29. Кричевский Р. Л. Если Вы - руководитель. М., 1998. 120 с.
 30. Кувшинникова Т. Связи с общественностью в некоммерческих организациях. 2005. 189 с.
 31. Кули К. Корпоративные мероприятия, которые стали легендой: подробное руководство по устройению успешных корпоративных мероприятий. Ростов н/Д.: Феникс, 2006. 256 с.
 32. Лапина Т.А. Корпоративная культура: Учебно-методическое пособие. -

Омск: Изд-во ОмГУ, 2005. 208 с.

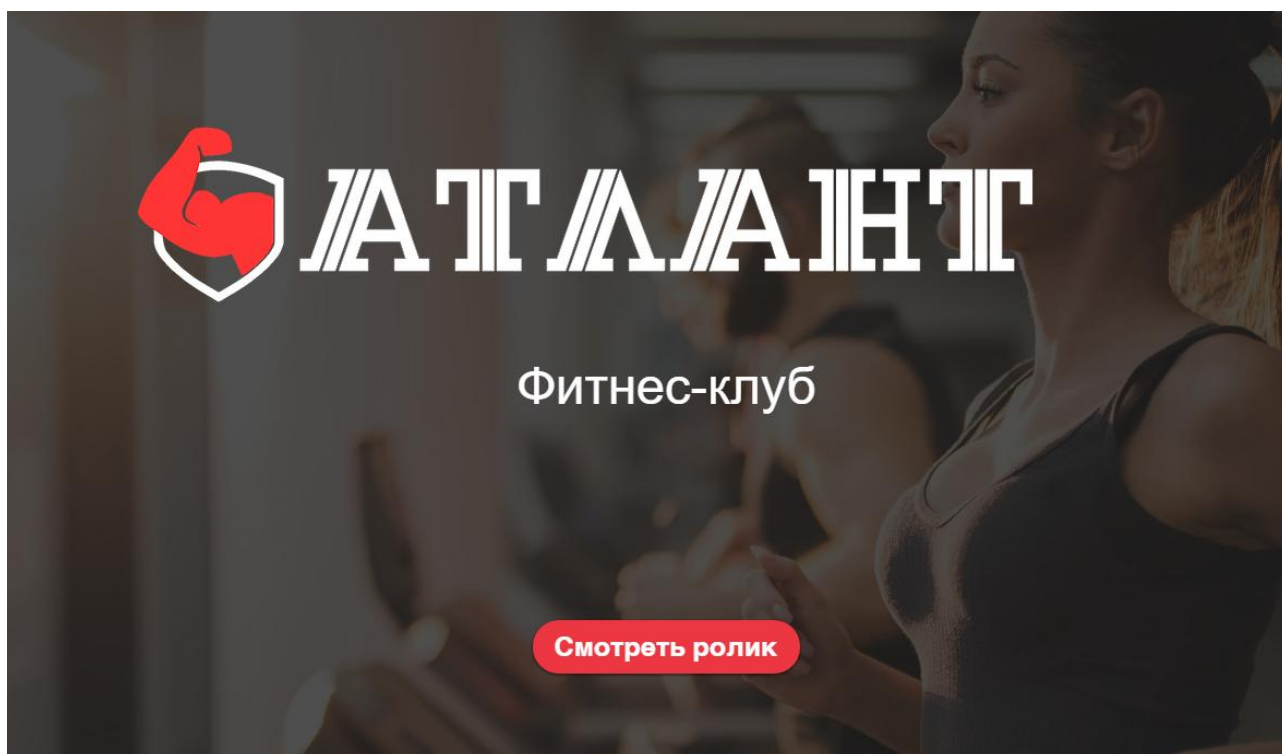
33. Мамонтов А. Практический PR: как стать хорошим PR-менеджером. 2010. 258 с.
34. Маркони, Д. PR: полное руководство/ Д.Маркони. – М.: Вершина, 2006. 256 с.
35. Мерц, Н.В. Корпоративная культура: реальный инструмент управления. Электр. дан.- М., 2008. 304 с._
36. Митясова Е.А. Внутренний PR как метод управления культурой организации. 2013. 199 с.
37. Назарова А.А. ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ МОТИВАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА В НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ // Научное сообщество студентов XXI столетия. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ: сб. ст. по мат. XLIV междунар. студ. науч.-практ. конф. № 7(44). URL: [https://sibac.info/archive/economy/7\(44\).pdf](https://sibac.info/archive/economy/7(44).pdf) (дата обращения: 14.06.2017).
38. Несмеева А., Корпоративная культура – что и как с ней делать. // URL: <http://sorvin.ru/=9hq> (дата обращения: 17.07.2017).
39. Несмеева, А. Ценности внутреннего PR. Электр. дан. – М., 2009. 211 с.
40. Ньюстром Дж. В., Дэвис К. Организационное поведение. СПб., 2000. 276 с.
41. Панфилова А. П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности. СПб, 1999. 308 с.
42. Пасс Ю. Внутренний PR: элементы успеха // URL: www.hrm.ru/pr/news/ (дата обращения: 17.07.2017).
43. Пащенко У.Ю. Корпоративный PR как инструмент развития корпоративной культуры // URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/korporativnyy-pr-kak-instrument-razvitiya-korporativnoy-kultury#ixzz4hzvFXFyP> (дата обращения: 01. 10. 2017).
44. Петренко Ю.Э. «Как осуществлять PR-поддержку в добровольческой организации». СПб: ООО «МультиПроджектСистемСервис», 2012, 48 с.
45. Потеряхин А. Л. Психология управления. Основы межличностного

- общения. К., 1999. 285 с.
46. Почепцов Г. Г. Коммуникативные технологии двадцатого века. М., 2000. 389 с.
47. Райс Эл, Траут Д. Позиционирование. Битва за узнаваемость. СПб., 2004. // URL: <http://sorvin.ru/=9hr> (дата обращения: 17.07.2017).
48. Сальникова Л. Репутационный менеджмент: современные подходы и технологии. 2011. 314 с.
49. Типология корпоративных культур Чарльза Ханди. // URL: http://studbooks.net/1523450/menedzhment/tipologiya_korporativnyh_kultur_charlza_handi (дата обращения: 27.07.2017).
50. Тихомирова О.Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка. - СПб: Питер, 2008. 214 с.
51. Умаров М. PRописные истины: почему не все могут делать очевидное. 2011. 233 с.
52. Федотовских А. Некоммерческий воPRос. 2007. 175 с.
53. Чернов Д. Волна или как управлять корпоративными коммуникациями в России, когда всё меняется. 2010. 198 с.
54. Чумиков А.Н., Бочаров М.П. Связи с общественностью. Москва, Дело, 2003. URL: <http://www.studfiles.ru/preview/5640852/> (дата обращения: 09.09.2017).
55. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. - СПб: Питер, 2002. 227 с.

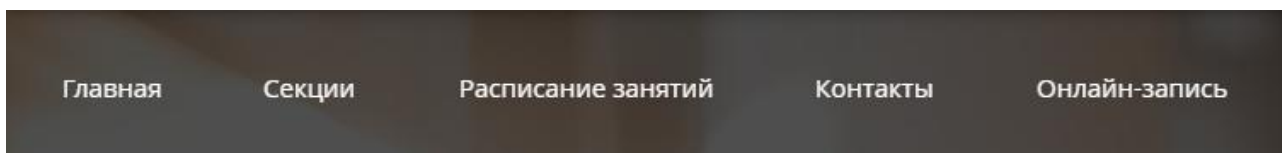
Приложения

Приложение 1

Главная страница сайта



Меню сайта в «шапке» главной страницы



Контакты и обратная связь

Атлант

Фитнес-клуб

ул. Алешенкова, 6а, Заречный
119019, Россия

Телефон: +7 (912) 216-18-98

Факс: +7 (912) 216-18-98

info@mysite.ru



НАПИШИТЕ НАМ

Отправить

Раздел секций

Секции

Фитнес

Гиревой спорт

Каратэ

Самбо

Художественная
гимнастика

Мини-футбол

ЗАПИСАТЬСЯ

Информация о деятельности



О НАС

КОМАНДА "АТЛАНТА"

Команда "Атланта" - это молодые, энергичные и сверхмотивированные профессионалы своего дела, которые жаждут делиться своими знаниями и умениями с Вами.

Мы стремимся сделать спорт доступным для каждого, будь то ребенок, мужчина или женщина. Мы считаем, что спорту все возрасты покорны и никогда не поздно и не рано начать заниматься своим здоровьем и выбрать направление в сторону здорового образа жизни.

Наша цель - Ваши успехи. Становитесь лучше с каждым днем вместе с "Атлантом"!

PHOTOGRAPHER A.KHORKOV